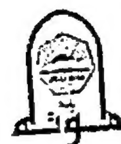
٨٢
٢٠٠٨
١٠٨



جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

أثر المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية على تولي المرأة في مراكز الوزارات الأردنية للمناصب القيادية "من وجهة نظر الموظفات"

إعداد الطالب

ماجد لافي البراك

إشراف

الأستاذ الدكتور علي محمد العضايله

رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في الإدارة العامة قسم الإدارة العامة

جامعة مؤتة، 2005

بسم الله الرحمن الرحيم



MUTAH UNIVERSITY

Deanship of Graduate Studies

جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

نموذج رقم (14)

إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالب ماجد لافي البراك الموسومة بـ:

أثر المعوقات الاجتماعية والتنظيمية على تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية

استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة.

القسم: الإدارة العامة.

	التوقيع	التاريخ	
أ.د. علي محمد العضايلة		2005/5/22	مشرفاً ورئيسا
د. نضال الحوامدة		2005/5/22	عضواً
د. خالد الزعبي		2005/5/22	عضواً
د. محمود العميان		2005/5/22	عضواً

عميد الدراسات العليا

أ.د. أحمد القطامين

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
e-mail: dgs@mutah.edu.jo sedgs@mutah.edu.jo
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

مؤته – الكرك – الاردن
الرمز البريدي :61710
تلفون :03/2372380-99
فرعي 5328-5330
فاكس 03/2 375694
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

الإهداء

إلى والدي ووالدتي العزيزين، رمزي العطاء والتضحية...... مع كل الاحترام والتقدير، إلى روح أخوي عادل وايمن، رحمهما الله واسكنهما فسيح جنانه..... والى كل من يسعده تقدمي ونجاحي وكافة الأصدقاء والزملاء والزميلات.

مع خالص احترامي وتقديري

ماجد لافي البراك

الشكر والتقدير

الحمـــد رب العالميـــن الذي أعانني على إتمام هذه الرسالة، ويسعدني أن أنسب الفضـــل لأهله، فأتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ الدكتور الفاضل علي محمد العضايلة، الـــذي أكرمني بالأشراف على هذه الرسالة، فقد مد لي يد العون فكان نعم المعين، ولا يفوتنـــي أن اشكر أساتذتي أعضاء لجنة المناقشة الذين ستكون لملاحظاتهم وتوجيهاتهم كـــل الاهتمام والتقدير، وكذلك أقدم شكري وتقديري لأساتذتي أعضاء هيئة تحكيم أداة الدراسة على توجيهاتهم السديدة.

كمـــا أتقـــدم بخالص شكري وتمنياتي بنجاح باهر ومستقبل واعد لكل الزملاء في قسم الإدارة العامـــة ممـــن قضيت معهم أجمل أيام الدراسة وكانوا عونا لي في تسهيل كل صـــعب وأخـــص بالذكـــر الآنســـة بيان الزريقات ، والأخوة يوسف المحاسنة وعمر الغويري.

وأخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

ماجد لافي البراك

فهرس المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة

قائمة الجداول

رقم الجدول	موضوع الجدول	الصفحة

قائمة الملاحق

الملخص

اثر المعوقات الاجتماعية و التنظيمية و الشخصية على تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية من وجهة نظر الموظفات

ماجد البراك

جامعة مؤتة، 2005

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المعوقات الاجتماعية و التنظيمية و الشخصية على تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه لغرض جمع البيانات وثم توزيعها على أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (169) مشاركة من الموظفات في مراكز الوزارات الأردنية، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(Spss) لتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وتم استخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وكذلك استخدام اختبار ANOVA .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

- أن هنالك أثر للمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، كما أشارت النتائج أن ترتيب المعوقات التي تواجه المرأة العاملة في توليها لمناصب قيادية تنازلياً على النحو الآتي: (المعوقات الاجتماعية ثم المعوقات التنظيمية وأخيراً المعوقات الشخصية)، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للمتغيرات الديموغرافية(العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة).وتوصي الدراسة بضرورة العمل على توعية المجتمع الأردني بأهمية عمل المرأة وإتاحة فرص متكافئة لها في الوظائف العامة أسوة بالرجل .

ABSTRACT

Effect Of the Social, Organizational And Personal Obstacles on the Woman's Holding Leadership Positions: The Perspective of Female Employees

Majid AL- Barak

Mu'tah University, 2005

The study aims at studying the effect of social, organizational and personal obstacle on the holding the Jordanian Women leadership positions. To achieve the above goals, a special questionnaire was designed and distributed to the sample of the study, which consisted of (169) female employees holding high positions in the Jordanian Ministries.

After receiving the questionnaires , computer was used to analyze them statistically, using the statistical packages of social science (SPSS), depending on Descriptive statistic, Multiple Regression Analysis, and ANOVA test.

The following results were obtained:

There is an effect of social, organizational and personal obstacles on the occupation leadership position by women. Moreover, the obstacles were ranked according to the order of importance: the social, the organizational and, last, the personal. there were also difference with statistical significance regarding the perceptions of the study sample, due to demographic variables (Age, educational qualification , social status, and experience).

The study has recommended that it is necessary to raise awareness in the Jordanian society on the importance of the woman's work, and her role in the comprehensive development of the society. The study has also recommended the support of equal opportunities for both male and female employees.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وإهميتها

1.1المقدمة

لقــد شــهدت العقــود الأخيرة اعترافاً متزايداً بأهمية الدور الذي تضطلع به المــرأة في المجتمع في كافة مجالات الحياة ، حيث أصبحت شريكة حقيقية للرجل فــي معظــم تلك المجالات والتي من بينها خروجها إلى العمل، الأمر الذي أعطى مدلــولاً واضــحاً علــى أن المرأة قد وعت للدور المهم الذي يمكن أن تقوم به في عمليات البناء والتحديث وتطوير المجتمع.

ورغم نتائج التغيرات والتطورات والتي يمكن لمسها في العديد من العوامل الرئيسية، المهيأة لدخول مجالات العمل كتزايد فرص التعليم، والتأهيل والإصلاحات السياسية والقانونية ذات العلاقة بحقوق المرأة ، ورغم الرعاية والدعم المستمر الذي أولــته الحكومة والقيادة السياسية في الأردن لشؤون المرأة، فإننا نجد أن الفجوة ما زالــت متسعة بين إمكانات المرأة وما تستطيع تقديمه من جهة، وبين حضورها في مواقع المسؤولية واتخاذ القرار من جهة أخرى.

إن مــن أهم الأهداف الأساسية لعملية التنمية المستدامة هو تحسين المستوى المعيشي للأفراد ،وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية، وبما أن المرأة تشكل نصف المجتمع ومسؤولة عن تربية نصفه الآخر، فإن القضايا ذات العلاقة بالنهوض بالمرأة، وتطوير دورها ومكانتها إلى المستويات التي تستحقها باعتــبارها عنصــراً فعالاً وشريكاً كاملاً في التنمية، تعتبر من القضايا التي تلاقي اهتماماً واسعاً من قبل الباحثين في مجال الإدارة والمرأة.

هــذا ويمكــن أن نلمس بعضاً من التغير الذي حدث في المجتمع نحو النظرة إلــى المرأة الأردنية ، فنلاحظ أنه تم تخطي النظرة التقليدية في تهميش دورها، فلم تعد مشاركتها في مجال العمل القيادي مطلب نابع من احتياجاتها أو رفاهيتها، بل إنه تخطــى ذلــك إلى كونه ضرورة تنموية ملحة وتطور طبيعي ومنطقي لدور المرأة المتنامــي فــي تنمية المجتمع ، فهي قادرة على البذل والعطاء، وبالتالي فإن وعي الأمــة لطاقات المرأة يفترض وقف الهدر القائم لقدراتها وإمكاناتها والتي لو أعطي

لهـا مجال المساهمة الفعلية لأثرت في تقدم وتطور الأمة وتحقيق الأهداف المرجوة من التنمية المستدامة ، وإن أهم عامل في مساهمة تلك القدرات هو الانتقال بها نقلة نوعية من مستوى المساهمة التنفيذية إلى مستوى المشاركة في القيادة وصنع القرار.

2.1 مشكلة الدراسة:

تواجـــه المرأة العربية بشكل عام، والأردنية على وجه الخصوص مجموعة من المعوقات التي تقف حائلاً بينها وبين توليها للمناصب القيادية، وذلك على الرغم مـــن إدخال العديد من الإصلاحات السياسية و القانونية ذات العلاقة بحقوق المرأة ، إضـــافة إلـــى تهيئة فرص التعليم و التدريب وعلى أعلى المستويات بحيث أصبحت كفاءاتهـــا و مؤهلاتها لا تقل في شي عن أقرانها من الرجال، فعلى سبيل المثال نجد أن فـــي وزارة التربية والتعليم، ورغم أن المرأة تشكل ما يقارب نصف العاملين لم تتولى سوى عدداً محدوداً جداً من المناصب القيادية، حيث تتولى ثلاثة نساء منصب مديـــر تربية وتعليم من اصل (34) مدير، وفي جهاز الخدمة المدنية لم تشكل النساء سوى ما نسبته 11% فقط في الفئة الأولى، و(3.18) في الفئة العليا، والشواهد غير ذلك كثيرة، وتلك النسبة القليلة للإناث في المناصب القيادية يدل على ضعف حضور المرأة على الساحة العامة وفي المناصب العليا في القطاع العام.

وفـــي هـــذا الســـياق فـــأن مشكلة الدراسة يمكن تحديدها من خلال التساؤل التالي:ما هي المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية المؤثرة على تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية ؟

3.1 أهداف الدراسة:

تهـدف الدراســـة إلـــى التعرف على أثر المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية على تولي المرأة الأردنية الموظفة لمناصب قيادية في مراكز الوزارات الأردنية،كما تسعى لتحقيق الأهداف الآتية:

1. تقديـــم إطـــار نظـــري لمـــا يـــتعلق بواقع عمل المرأة الأردنية والمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية المؤثرة على توليها للمناصب القيادية.

2. تحديد وتشخيص أهم المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية التي تحول دون تولي المرأة الأردنية الموظفة في مراكز الوزارات لمناصب قيادية.
3. التعرف على مستوى تأثير هذه المعوقات على تولي المرأة الأردنية الموظفة في مراكز الوزارات لمناصب قيادية.
4. تحليل أثر المتغيرات الدراسة الديموغرافية وهي(العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المستوى الإداري، الخبرة) من تأثير على اتجاهات عينة الدراسة.
5. تقديم التوصيات والاقتراحات الملاءمة بناءً على استنتاجات الدراسة لمعالجة أو الحد من تلك المعوقات.

4.1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال كونها إحدى الدراسات القليلة – على حد علم الباحث – في البيئة العربية بشكل عام والأردنية على وجه الخصوص التي تتناول أثر المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية على تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية ، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال مساهمتها العملية والعلمية ، فعلى المستوى العملي يأمل الباحث من خلال النتائج التي تتوصل إليها هذه الدراسة التعرف على المعوقات الفعلية والأكثر تأثيرا على تولي المرأة الأردنية لمناصب قيادية ، وتمكين الجهات المسؤولة من إيجاد الحلول المناسبة لها ، وبالتالي المساهمة في تغيير وضع المرأة الأردنية العاملة نحو المستويات المرجوة ، والتخلص من النظرة السلبية التي ينظر بها إلى قدرة المرأة وإمكاناتها، وتمكين المرأة التي تمتلك القدرة والكفاءة لتولي مناصب قيادية من التغلب على هذه المعوقات، وبالتالي تحقيق ضرورة من ضروريات التنمية المستدامة.
أما على المستوى العلمي فإن أهمية الدراسة تأتي من خلال تمييز الفجوة القائمة بين النظرية والتطبيق.

الفصل الثاني

الإطار النظري و الدراسات السابقة

يتـناول هـذا الجزء واقع عمل المرأة الأردنية، في تولي المناصب القيادية، ومـدى مشـاركتها فـي مختلف المواقع الحكومية وكذلك معوقات توليها للمناصب القـيادية التنظيمـية مـنها، والشخصـية والاجتماعـية، هذا بالإضافة إلى بعض استراتيجيات تفعيل دور المرأة في مجال ممارستها للعمل الإداري والقيادي.

إن الغاية الأساسية من التنمية هي رفاهية الأفراد والتي لا تتحقق إلا من خلال المشاركة الحقيقة من جميع أفراد المجتمع، لذا فقد أصبح من الضروري دمج المرأة في عملية التنمية بشكل فعال وكامل ليس فقط لأن حقوق المرأة جزء لا يتجزأ من حقوق الإنسان أو بهدف تحقيق مبدأ المساواة بين الأفراد، ولكن لأن هذا يمثل وسيلة حتمية لبلوغ التقدم في عالمنا المعاصر الذي تسوده المنافسة والسوق الحرة والشركات العملاقة، فالمرأة تشكل نصف سكان العالم تقريباً وتمثل ثلث القوى العاملة وبهذا لايمكن تجاهلها عند وضع الخطط والبرامج لتحقيق أهداف المجتمع(رمزي ، 2002) ،(عسكر، 2003).

وبالتالي فان للمرأة دور فعال في تنمية وتقدم المجتمع، ويرتكز ذلك الدور على مكانتها فيه وتوفير مناخ العمل المناسب لها فعلى الرغم من التطورات والتغيرات التي طرأت حديثاً على المجتمعات، وأثرت على مكانة المرأة اجتماعياً واقتصادياً والتحولات الإيجابية في اتجاهات الأفراد نحو المرأة ومكانتها، وما أثبتته الدراسات والأبحاث تجاه قدرة المرأة على العمل والعطاء وتفوقها أحيانا على الرجل في بعض المجالات، إلا أن الفجوة ما زالت متسعة بين إمكانياتها وقدراتها وما تصبو إليه، وبين ما هو موجود فعلاً على ارض الواقع حول قلة ومحدودية المراكز القيادية التي تحتلها المرأة(الشهابي، 2001).

ولا يختلف واقع المرأة كثيراً بين الدول المتقدمة والدول النامية في هذا المجال حيث أنه لا يزال عدد النساء في المراكز القيادية العليا قليلاً لا يتناسب مع أعداد النساء العاملات، حيث تبلغ نسبة النساء العاملات أكثر من 40% في حين أن

نسبة النساء اللاتي يشغلن المراكز العليا لا يتجاوز (3%) في الولايات المتحدة الأمريكية، ولا تتجاوز النسبة (6%) في المملكة المتحدة(yang،1998).

أما بالنسبة للدول العربية فما زالت ظاهرة التمثيل غير المكافئ أعمق وأكثر انتشاراً، كذلك فإنها لا تنحصر في المستويات الإدارية العليا وإنما تمتد إلى كافة المستويات الإدارية سواء الوسطى أو الإشرافية(الشهابي، 2001).

1.2 واقع عمل المرأة الأردنية

أما بالنسبة للأردن فإنه ونظراً للتغييرات الاجتماعية والاقتصادية التي تأثر بها خلال العقدين الماضيين، فقد طرأ تغير اجتماعي في نزول المرأة لميدان العمل، فعلى الرغم من تفاوت الآراء حول هذا الموضوع بين مؤيد ومعارض، إلا أن المرأة ومدى مساهمتها في قوى العمل لم يضف حقاً من حقوقها المكتسبة، ولعل ذلك يعود إلى تطور مستوى المرأة العلمي وإتاحة الفرصة التعليمية لها لتشارك الرجل جنباً إلى جنب في النهوض بالمجتمع من كافة جوانبه. (مرعي،2001).

وقد أولى الأردن اهتماماً خاصاً بقضايا المرأة وسعى إلى تحسين واقعها ودمجها في التنمية، وعمل على تهيئة الظروف المناسبة لتعليمها وتأهيلها وإدخالها في كافة مجالات العمل حيث دخلت مجالات كانت حكراً على الرجال كالقوات المسلحة والأمن العام والقضاء(الشهابي، 2003).

وأمـــلاً فـــي تحقيق أهدافها وطموحاتها فقد سعت المرأة الأردنية إلى التعليم والمعرفة ومحاولة زيادة كفاءتها وقدرتها وحققت زيادة كبيرة في نسبة الالتحاق في المدارس لجميع المراحل التعليمية، وهذه الزيادة تعد مكسباً للحركة النسائية الأردنية فقـــد بلغـــت نســـبة الطالـــبات في مرحلة التعليم العالي(كليات مجتمع وجامعات) (50.4 %) مـــن المجموع الكلي ونسبة الطالبات الملتحقات في جميع مراحل التعليم (49.4 %) و انخفضت نسبة الأمية بين النساء(15سنة) فأكثر إلى(15.2%) وبلغت نسبة مشاركة المرأة الأردنية في النشاط الاقتصادي الخام(6.7%)، أما نسبة البطالة بين النساء كانت 19.3% وتبلغ نسبة الموظفات العاملات في جهاز الخدمة المدنية 44.8 % من مجموع الموظفين (مؤشرات الموارد البشرية ، 2003).

ومع خروج المرأة إلى العمل وبعد أن اصبح عملها من الحقوق والقضايا الأساسية صار من الضروري الانتقال في الحديث إلى التقدم الوظيفي للمرأة، والمراكز القيادية التي تستحقها كنتيجة مباشرة لنشاطها وكفاءتها في العمل وإيمانا بدورها المهم في مشاركة الرجل لتحقيق أهداف التنمية(مرعي ،2001).

ولكنه في الواقع ما زال حضور المرأة الأردنية في المواقع القيادية ومواقع صنع القرار ضعيفاً، فقد بلغت نسبة المشرّعات وموظفات الإدارة العليا والمديرات إلى مجموع الإناث المشتغلات(0.1%) فقط(دائرة الإحصاءات العامة، 2004).

أما نسبة مشاركة المرأة في البرلمان(مجلس الأعيان والنواب) فقد ارتفعت من (2.5%) إلى(8.4%) في الفترة من (1989) وحتى (2003)حيث بدأت بامرأة واحدة وانتهت بست نواب نساء من أصل (110) عضو في مجلس النواب من خلال نظام الكوتا النسائية وسبعة نساء في مجلس الأعيان من أصل خمس وخمسون عيناً.

أما في السلطة القضائية فقد تم تعيين أول امرأة قاضية في الجهاز القضائي عام (1996م)، وفي السلطة التنفيذية فقد عينت امرأة واحدة وزيرة للصناعة والتجارة عام (1993م)، ووزيرتان عام (1995م)، ووزيرة للتخطيط وأخرى للتنمية الاجتماعية، وفي عام 2004م تم تعيين(3) وزيرات، ثم أربع وزيرات في مطلع 2005 وهي أعلى نسبة حتى الآن، وكذلك تم تعيين امرأة بوظيفة حاكم إداري، في حين كانت نسبة مشاركة المرأة في المجالس البلدية والقروية (1%)، حيث توجد رئيسة بلدية واحدة من أصل(99) رئيس، وبشكل عام بلغت نسبة مشاركة الإناث في الفئة العليا في جهاز الخدمة المدنية(3.18%)، أما في الفئة الأولى فقد بلغت نسبة المشاركة (11%) وعن نسبة مشاركة المرأة بمنصب مدير فكانت(7.5%) وفي الوظائف الإشرافية بلغت النسبة (11.6%) (ديوان الخدمة المدنية،2004).

من خلال القراءه السابقة لواقع المرأة الأردنية، في العمل يتضح أنه رغم التطور الحاصل لواقع المرأة الأردنية إلا أن نسبة توليها للمواقع القيادية ما زال دون المستوى المطلوب،وهذا يتطلب تظافر كافة الجهود لمعرفة المعوقات التي يمكن

أن تقف في طريق تقدمها وطموحاتها للوصول إلى تلك المواقع ومن ثم العمل على تذليلهاوالحد منها ما أمكن.

2.2 معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية.

تتباين وجهات النظر بشأن أحقية احتلال المرأة للمواقع القيادية المتقدمة، فمن هذه الآراء ما يدعم حق المرأة في تبوّء هذه المواقع وينظر إليها بتكافؤ مع الرجل ومنها من يعدها أقل شاناً في الأداء وتحتاج إلى رقابة وإشراف مستمرين، وهذا يعني أن موقف بعض الإدارات ما زال يرى وجود ثمة اختلافات بين المرأة والرجل في العمل، وبالتالي فإن المرأة لا يمكنها أداء الأعمال القيادية كما يؤديها الرجل، وهنا يلعب البناء الاجتماعي العربي الأبوي والتنشئة الاجتماعية والأسرية للرجل والمرأة دوراً في عدم تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة، ويساهم في تبعية المرأة للرجل بخلاف استقلالها، ويخلق عدم التكافؤ في الفرص الوظيفية بينهما (باداود، 2002).

تنشأ المرأة أسرياً لتكون ربة بيت، ينشأ الرجل للعمل واتخاذ القرارات في معظم مجالات الحياة والنشاطات الإنسانية اليومية ويشارك المجتمع والمؤسسات التعليمية والتربوية في تثبيت نمط التنشئة الأسرية لدى النساء والرجال، فالتغيرات التي طرأت على واقع تقسيم العمل الاجتماعي حسب الجنس في مجتمعاتنا العربية نتيجة للتغييرات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتشريعية لم تغير من واقع تقسيم العمل بصورة أساسية وجوهرية، بحيث ظلت أثاره باقية وواضحة في تركيزها لعدم التكافؤ في احتلال الوظائف بين المرأة والرجل وخاصة في مجال احتلال المواقع القيادية (الشهابي، 2002).

هذا وتتنوع المعوقات والمشكلات التي تعترض طريق المرأة في مجال عملها وتتباين في درجات تأثيرها، الأمر الذي يؤدي غالباً إلى ابتعاد المرأة عن المواقع القيادية، فبالرغم من التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماغية التي جاءت بتغيرات مجتمعية متعددة وانعكست في ميادين العلم والعمل وفي معظم النشاطات الاجتماعية والمهنية، وعلى الرغم من أن مشاركة المرأة في المجالات

المختلفة مازالت محدودة نسبياً، إلا أنها في ازدياد مستمر وبنسب متفاوتة وذلك لتفاوت المعوقات التي تقف في طريقها و التي تحد من مشاركتها في اتخاذ القرارات وتجعلها قليلة قياساً بمشاركة الرجل في هذه المواقع، وفي جانب آخر توفر مستوى من الطموح والرغبة في تولي المواقع القيادية، ولذلك لا بد من تحديد وتشخيص هذه المعوقات والتي غالبا ما تكون متداخلة التأثير من أجل وضع الحلول المناسبة لها (الشهابي، 2001).

وفيما يلي أهم تلك المعوقات والمشكلات:-

أ- المعوقات التنظيمية:

تعاني المرأة من العديد من المشكلات والمعوقات التنظيمية والتي تحد من توليها للمناصب القيادية سواء كانت في بيئة الدول المتقدمة أو النامية، حيث أن تلك المعوقات تلعب دوراً بارزاً ومؤثراً بشكل سلبي على أداء المرأة في العمل ومن أهم تلك المعوقات:-

1- نظرة القائد الإداري لعمل المرأة:

تعتبر نظرة القائد الإداري لعمل المرأة من المعيقات المهمة التي تواجهها المرأة العاملة ، حيث ينظر لعملها نظرة سلبية وأنه دون المستوى المطلوب استناداً لضعف كفاءتها وعدم اهتمامها بتطوير نفسها، إضافة إلى مغالاتها في استخدام ما منحه لها القانون من امتيازات كإجازة الأمومة كذلك انشغالها بأمور جانبية صغيرة كعلاقاتها مع زملاء وزميلات العمل على حساب واجباتها الوظيفية (الشهابي، 2001)، وبالتالي يبدأ بُعد المرأة عن المواقع القيادية في الغالب منذ تكوين مسارها الوظيفي حيث يتم وضعها في وظائف غير استراتيجية في المنظمات التي تعمل بها دون النظر إلى قدراتها وإمكانياتها المستقبلية والتي تمكنها من تولي المناصب القيادية إذا ماسنحت لها الفرصة(باداود، 2002)، وهنا باعتبار الرجل مسيطر على مواقع اتخاذ القرار وحق إصدار التعيينات فإن تلك النظرة السلبية التي ينظر بها القائد الإداري لعمل المرأة تؤثر بشكل سلبي على فرص توليها للمناصب القيادية.

2- ضعف القناعة والثقة بقرارات وآراء المرأة:

يعتقد غالبية القادة الإداريين بأن المرأة ذات طبيعة عاطفية فهي كثيرة الانفعال وتتأثر بالآخرين ومشاكلهم الخاصة بشكل كبير، وبالتالي فهي غير قادرة على اتخاذ القرارات الرشيدة والموضوعية، والتي تحقق مصلحة العمل إذا وضعت في موقع قيادي، وتنسحب تلك النظرة على المرؤوسين حيث تتولد لهم عدم القناعة والثقة بقرارات المرأة التي تتعامل معهم كقائد ،الأمر الذي يؤدي إلى معارضتهم لأرائها وقراراتها وعدم تنفيذها في بعض الأحيان مما يضطرها في الغالب إلى الانسحاب من المواقع القيادية و التهرب من المواجهة (الشهابي، 2001).

3- ضعف القدرة على تحمل المسؤولية القيادية:

إن المواقع القيادية تتطلب من شاغلها تحمل مسؤولية كبيرة في مواجهة متطلبات العمل وظروفه كالسفر والتأخر في العمل وغيرها، وبالتالي فإن المرأة غالباً ما تتخوف من تحمل أعباء تلك المسؤولية والتي في كثير من الأحيان تفوق قدراتها وطاقاتها(الشهابي، 2001).

4- كثرة وصعوبة متطلبات العمل:

تشكل صعوبة متطلبات العمل القيادي عائقاً أمام المرأة باعتباره يتطلب منها مقدرة عالية وكفاءة في مواجهة مشكلات العمل ومن ثم حلها الأمر الذي يدفعها إلى التردد في تقلد تلك المناصب أو حتى في السعي إلى توليها (الشهابي، 2001).

5- محدودية المؤهلات والخبرات الإدارية الوظيفية لدى المرأة:

يتطلب الموقع القيادي توفر العديد من المؤهلات والخبرات في شاغله من اجل النجاح في العمل القيادي، وبالتالي فإن عدم توفر تلك المؤهلات والخبرات الكافية في المرأة العاملة يقلل من فرص توليها لتلك المواقع(الشهابي، 2001) ومن أسباب عدم توفر تلك المؤهلات ما تلعبه التوجهات الاجتماعية في تحديد نوعية القدرات التي يمكن للمرأة اكتسابها(الغانم، 1999)، إضافة إلى ربط

الكفاءة الإدارية بالرجال فقط والتشكيك بقدرات المرأة التي تصل إلى الموقع القيادي (باداود، 2002).

6- ضعف الاهتمام بتدريب وتنمية المهارات القيادية لدى المرأة مقارنه بالاهتمام بتدريب وتنمية مهارات الرجال:

ويرد ذلك إلى العديد من الأسباب منها صعوبة سفر المرأة للمشاركة في الدورات التدريبية الخارجية، والتحيز في الترشيح للتدريب والابتعاث لصالح الرجل(السليطي، 2002)، وبالتالي فهناك قصور في سياسة تدريب المرأة فلا يوجد برامج تدريب موجهة لها مما يضعف قدرتها على لعب دور أساسي في المنظمة ،وبالتالي الوصول إلى مراكز متقدمة في العمل(يونس، 1991)، وإن افتقار المرأة للدعم الكافي من الإدارة مرده الاعتقاد بأن نفقات تدريبها هي نفقات زائدة وليس استثماراً لطاقاتها وقدراتها استناداً لانقطاعها المتكرر عن العمل بسبب الحمل والولادة وتربية الأطفال وما إلى ذلك (Caimicael , 1995).

7- معوقات خاصة بالرجل المسؤول في جهة العمل:

تعاني المرأة العاملة من التدخل المباشر للرجل المسؤول في أعمالها إضافة إلى مركزية القرارات، وعدم تمتعها بالصلاحيات والمسؤوليات الكافية لإنجاز الأعمال، واتخاذ القرارات السليمة التي تناسب العمل والنجاح به على اعتبار أن الرجل هو المسيطر على موقع اتخاذ القرار(العضايله، 1998).

8- تدني موضوعية سياسة الترقية:

تعتمد سياسة الترقي الوظيفي على أساس غير موضوعي فهي تبنى في الغالب على الواسطة والمحسوبية وليس على أساس الكفاءة والقدرة كما تنص عليه التشريعات والقوانين(رمزي، 2002)، وغالباً ما تكون لصالح الرجال باعتبارهم المسيطرين على مواقع اتخاذ القرار(Acande , 1994)، وبالتالي فإن سياسات الترقية تظهر تحيز واضح تجاه الرجال في توزيع السلطة داخل التنظيم(Metcafe , 1995).

9- إبعاد المرأة عن مجالات صنع القرارات الهامة:

حيث لا يسمح للمرأة في مجال العمل أن يكون لها دور في المشاركة بصنع الخطط والسياسات واتخاذ القرارات ،وذلك بسبب الصورة الذهنية المتولدة لدى بعض فئات المجتمع عن ضعف قدرة المرأة على اتخاذ القرارات (باداود، 2002)، رغم قدرتها على تقديم أفكار و أراء جيدة تنعكس إيجاباً على تطور المنظمات، إذ ما وضعت في مكان يسمح لها بالمشاركة الفعالة في رسم السياسات واتخاذ القرارات(Lorenzen,1996).

ب- المعوقات الشخصية:-

بالإضافة إلى المعوقات التنظيمية التي تم الحديث عنها سابقا، فإن هناك معوقات شخصية مرتبطة بالمرأة نفسها تؤدي إلى محدودية وصولها إلى المناصب القيادية ومن أهم هذه المعوقات:

1. الظروف العائلية:

يتطلب من المرأة العاملة الموازنة بين أعباء القيام بواجباتها تجاه منزلها وتربية الأبناء وتنشئتهم التنشئة السليمة ومن جهة، وأعباء و متطلبات الوظيفة وما تتطلبه من التزامات من جهة أخرى، وبالتالي إثقال كاهل المرأة مما يجعلها تهتم بجانب على حساب الآخر(كواجبات المنزل وتربية الأبناء)، ناهيك عن استخدام الكثيرين من الأزواج أسلوب الضغط على زوجاتهم من أجل ترك العمل والتفرغ للشؤون العائلية، مما يدفع الكثير منهن إلى ترك العمل خوفاً على حياتهن الأسرية (الشهابي، 2002)، وبالتالي فإن العاملات المتزوجات يعانين من عدم اقتناع أزواجهن بأهمية عملهن خارج المنزل، وهذا يؤدي إلى العديد من المشاكل والخلافات الزوجية التي تؤثر بلا شك على أداء المرأة لدورها الوظيفي كذلك يدفعون زوجاتهم إلى التقصير في أداء واجباتهن الوظيفية عن طريق دفعهن إلى الغياب المتعمد من وقت إلى آخر وعدم الالتزام(حلواني، 2002)، وهذا لا يعني أن المرأة غير المتزوجة بعيدة عن تلك المعوقات بل إنها تعاني منها كما تعاني المرأة المتزوجة، إلا أن الضغط هنا يمارس من قبل الأب

أو الأخ بدل الزوج فكثيرين من الآباء والأخوة يرون عدم أهمية عمل المرأة ويمارسون نوع من الضغط عليها لترك العمل(Jarl , 1996)، وهذا كله يبين أهمية و دور الظروف العائلية التي تعيشها المرأة العاملة في مدى نجاحها في العمل وبالتالي تولي مناصب قيادية.

2. عدم الثقة بالنفس:

إن التنشئة الاجتماعية التقليدية التي تركز على اعتمادية المرأة على غيرها (الأب، الأخ، الزوج) في كثير من أمورها جعلت شخصيتها اعتمادية سلبية، فهي تتخوف من تحمل المسؤولية المترتبة على شغل الموقع القيادي وبالتالي فقدانها الثقة بالنفس وبقدرتها على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية(الشهابي، 2001).

3. الخوف من الفشل:

يأتي الخوف من الفشل كنتيجة لعدم الثقة بالنفس المتأتية من التنشئة الاجتماعية التقليدية في اعتمادية المرأة على غيرها في تسيير أمورها ،وبالتالي فإن خوفها من الفشل في الموقع القيادي يدفعها إلى عدم تقلده .

4. عدم وجود الدافع والرغبة في تبوء موقع قيادي:

من أهم العقبات التي تواجه المرأة في تقلد المناصب القيادية ما يتعلق برغبتها الشخصية في تقلد تلك المناصب، خاصة إذا ما تطلب الأمر ساعات عمل طويلة وسفر وتغيير في موقع السكن، وهو الذي قد لا تسمح به التقاليد إضافة إلى أن الموقع القيادي يتطلب صفات خاصة كالإقدام والمثابرة والطموح وعدم الإتكالية(نصار، 2002، الشهابي ، 2001).

5. ارتفاع معدل دوران المرأة في قوة العمل:

و تتمثل في ظاهرة خروج الموظفات المتكرر من العمل لأسباب عديدة منها الزواج والتفرغ لتربية الأطفال فهي بالتالي غير مستقرة في عمل واحد، وهذا لا يكسبها الخبرة الكافية ولا التدرج في السلم الوظيفي وبالتالي عدم الوصول إلى الموقع القيادي(السليطي،2002).

6. من بين المعوقات المهمة التي تعاني منها المرأة العاملة، عدم القدرة على التطور الذاتي لارتباطاتها الأسرية، وبالتالي يقتصر أداؤها الوظيفي على محاولة إنجاز المهام المطلوبة منها قدر الإمكان، وذلك بسبب صراع الدور وقلة الوقت المتاح.

7. تواجه المرأة مشكلة الازدواج الوظيفي، فالمرأة تقوم بدور مؤثر ومهم تجاه الأسرة والبيت وهذا يفرض عليها دور ثانوي في المجال الوظيفي حيث تغير نظام الأسرة بسبب خروج المرأة للعمل وتعددت أدوارها وتزاحمت مسؤولياتها في حين لم يطرأ أي تغيير في مسؤوليات الرجل وأدواره الاجتماعية(حلواني، 2002).

8. انخفاض إنتاجية المرأة في بعض مراحل حياتها الوظيفية، وذلك كنتيجة لابتعادها عن العمل والتدريب لفترات زمنية طويلة من أجل قيامها بدورها كزوجة وأم وعدم الاعتراف بإنتاجية المرأة في تلك الأدوار الاجتماعية، الأمر الذي يدفع أصحاب العمل إلى تفضيل عمل الرجال عن النساء(باداود، 2002).

ج- المعوقات الاجتماعية:-

تواجه المرأة في عملها العديد من المعوقات ذات الطابع الاجتماعي، كالعادات والتقاليد والموروثات الثقافية والقيم المجتمعية التي لا تتقبل المرأة كقائد أو رئيس لمجموعة من الرجال ،وبالتالي يفضل تولي المناصب القيادية من قبل الرجال دون النساء، إضافة الى انتشار بعض التقاليد الاجتماعية التي تربط الكفاءة الإدارية بالرجال فقط وتشكك بقدرة المرأة التي تصل مناصب قيادية عليا مهما تمتعت بقدرات وكفاءات، كما تعاني المرأة من العديد من المشاكل مع رؤسائها بسبب تلك الموروثات الثقافية، مثل عدم مراعاة طبيعتها في حال توجيه الملاحظات لها وعدم تقبل مناقشاتها وآرائها، إضافة إلى عدم تقبلهم للنقد الذي تبديه تجاه كثير من الأمور (بادود، 2002).

ومن المجالات التي ترتبط بالمعوقات الاجتماعية ما يلي:

1- نظرة المجتمع لعمل المرأة:

تعتـــبر نظـــرة المجتمع السلبية لعمل المرأة من المعوقات الأساسية التي تبعد المـــرأة عن المواقع القيادية، فكل من القيم والعادات والتقاليد تشجع المرأة على أعمال روتينية بسيطة في حين تترك الأعمال الكبيرة وذات المسؤولية(القيادية)

إلى الرجل باعتباره اقدر منها على ذلك، فهي ترى أن عمل المرأة الأساسي هو العمل المنزلي، وان خروجها للعمل يجب أن لا يتعارض مع ما تقوم به من مسؤوليات داخل البيت(رمزي، 2002)، كما أن المجتمع يعمل على تحديد مسار المرأة وتحديد طبيعة الأعمال التي تناسبها وهي الأعمال التي لا يحتاج أداؤها لجهد كبير(Sheridan and Sollivan , 1999)، وهذا المسار ينشأ مع الطفل سواءً كان ذكراً أم أنثى منذ تنشئته في البيت مروراً بالمدرسة وبالتالي يتصرف على أساسها(Schein , 1994)، فالذكر له الأعمال المعقدة والصعبة التي تناسب طبيعته كرجل، والمرأة لها الأعمال ذات الطبيعة البسيطة لهذا تتجه المرأة نحو أعمال محددة كالتدريس والتمريض رغم توفر الرغبة والقدرة على النجاح في أعمال ومجالات أخرى (Lahtinen and Wilson, 1994)، وبالتالي فإن هناك عمل ذكورياً وآخر أنثوياً والقيادة بما فيها من مسؤولية تحتاج إلى الصفات الذكورية التي تفتقد إليها المرأة كالحزم والثقة بالنفس والبعد عن العاطفة وتحكيم العقل(Borckbank ,1994) ، وبالتالي فإن المجتمع مازال ينظر إلى المرأة في مجال العمل نظرة لا تتساوى مع نظرته للرجل كما أنه يعامل المرأة على اعتبارها عنصر مكمل وليس عنصر فعال أو أساسي في بناء المجتمع.

2.التمييز بالمعاملة بين الرجال والنساء:

تواجه المرأة تمييز في المعاملة بينها وبين الرجل لصالح الأخير، رغم أن القوانين والتشريعات ضمنت لها حق المساواة، وبالتالي هذا التمييز يساهم في تعزيز تبعية المرأة للرجل ويخلق عدم التكافؤ في الفرص المتاحة لكل منهما رغم توفر المؤهلات والدرجات العلمية والكفاءة لدى المرأة.

3. تخوف الرجال من منافسة النساء:

يتخوف معظم الرجال من منافسة المرأة لهم في تقلد المناصب القيادية ، وبما أن معظم الرجال يحتلون تلك المواقع فإن ذلك يمنحهم القدرة على التأثير في الفرص المتاحة للمرأة، بحيث يعملون على إعاقة جهود المرأة في التقدم الوظيفي وتقلد تلك المناصب(الشهابي، 2001).

4. عدم توفر التسهيلات التي تكفل للمرأة العاملة الاستمرار في العمل وتخفيف الأعباء عنها، كخدمة رعاية الأطفال و دور الحضانة في مكان العمل أو خارجه ، خاصة إذا ما عرفنا أن المرأة تقوم بأكثر من مهمة، فهي عاملة تساهم في أداء واجباتها وأم تتحمل مسؤوليات رعاية الأطفال وربة بيت تتحمل مسؤوليات المنزل بشكل عام بعد أن تقلص دور الجدات والخالات والعمات كما كان الحال في الأسر الممتدة سابقاً، كل ذلك يخلق للمرأة أعباء جسميه لا يمكنها من الاستمرار في العمل لفترات طويلة، وبالتالي تضطر في كثير من الأحيان إلى التوقف عن العمل(السليطي، 2002، العبادي، 2002).
5. محدودية مجالات عمل المرأة، حيث غالباً ما تتركز وظائف النساء في مجالات محدودة كالسكرتاريا والتمريض والتعليم، وهنا يلعب المجتمع مرة أخرى دور أساسياً في ذلك حيث أن التوجيهات الاجتماعية تحدد أنماط وطبيعة المهن التي يمكن للمرأة أن تعمل بها وطبيعة مشاركتها في خدمة المجتمع دون أن يكون لها فرصة الاختيار(الحلواني، 2002) ، (الغانم، 1999).
6. الدور السلبي الذي تمارسه وسائل الأعلام المختلفة، والتي تساهم في تقديم وتعزيز الصورة التقليدية للمرأة التابعة للرجل والمستهلكة لأدوات الزينة والعطور، وكذلك إحجامه عن تقديم صور و نماذج من القيادات الناجحات في مختلف الميادين ، وهذا بدوره يؤثر على اتجاهات الذكور والإناث معاً تجاه عمل وقيادة المرأة ويعيد إنتاج المفاهيم التقليدية نفسها المتعلقة بدور كل من الجنسين.
7. ومن أهم المعوقات التي تقف في طريق تبوء المرأة للمناصب القيادية ويحد من مشاركتها في تنمية المجتمع ما يتعلق بالتعليم، سواءً كان ذلك بسبب الارتفاع في نسبة الأمية بين النساء في العالم العربي، حيث أن نسبة الأمية تبلغ ما يقارب ثلثي عدد الأميين من البالغين العرب والبالغة حوالي (65) مليون نسمه، أو بسبب الانخفاض بمعدل تعلم الإناث مقارنة بالذكور، وغالباً ما ترتبط فرص العمل بمستوى التعليم ، حيث أن ارتفاع مستوى تعليم المرأة يسهم بزيادة فرص عملها في مجالات العمل المختلفة وانخفاض مستوى تعلمها يؤدي إلى حرمانها

من فرص كثيرة للعمل وتنمية قدراتها وبالتالي جعلها غير مؤهلة للترقية وتبؤ المناصب القيادية(باداود، 2002).

إن انخفاض مستوى تعليم المرأة وافتقارها إلى بعض المهارات التكنولوجية التي تواكب العصر الجديد جعلها فئة غير مرغوبة في ظل التطور التكنولوجي الهائل، والذي يتطلب نوعا مختلفا من الكفاءة والمهارة لا تتوفر في كثير من النســاء(Hammond , 1999) ، ويعد المستوى الاقتصادي للأسرة من الأسباب الرئيسية المؤثرة على فرص تعليم المرأة حيث تفضل الأسرة ذات الدخل المنخفض تعليم الذكور عن الإناث، وبالتالي تقليص مساهمة المرأة في تنمية مجتمعها وحصر فرصها في العمل على أعمال حرفية بسيطة ومنزلية.

8- التجاهل العام لخصائص المرأة المميزة حيث تمتاز المرأة بالقدرة العالية على الابتكار والصبر والمثابرة، والتي تمكنها من تولي العديد من الوظائف التي تبرز فيها تلك المميزات مما يجعلها اقدر من الرجل على القيام ببعض المهام (باداود،2002).

3.2 استراتيجيات تفعيل دور المرأة في مجال ممارستها للعمل الإداري والقيادي:

تناولت العديد من الأدبيات الإدارية بعضا من الاستراتيجيات المقترحة التي تستهدف تذليل الصعوبات التي تواجه المرأة في توليها للمناصب القيادية، ومن أهم هذه الاستراتيجيات.

أ- استراتيجية تنمية المهارات القيادية لدى المرأة :

وتهدف هذه الاستراتيجية إلى بيان كيفية تنمية وتطوير المهارات لدى المرأة لتتمكن من القيام بواجباتها القيادية بكفاءة وفعالية نحو تحقيق الأهداف وبالتالي المساعدة على تبوءها المواقع القيادية.

ويتم تحقيق هذه الاستراتيجية بالطرق التالية: (الشهابي،2002)

1. تنمية قدرة المرأة على وضع خطط للعمل وتحديد الأهداف المراد تحقيقها وتوجيه المرؤوسين لتحقيق تلك الأهداف.
2. زيادة القدرة لدى المرأة على المشاركة ووضع القرارات والقيادة.

3.اتخاذ كافة التدابير اللازمة لوصول المرأة إلى هياكل السلطة وعمليات اتخاذ القرارات على قدم المساواة مع الرجل.

4.العمل على تنمية قدرة المرآة على الإبداع والابتكار والتفكير التحليلي.

ب_ استراتيجية تنمية المهارات الإدارية لدى المرأة:

تعتبر كيفية تطوير ممارسة المرأة للوظائف الإدارية وخلق أجواء العمل المريحة للرؤساء والمرؤوسين على حد سواء من أهم أهداف هذه الاستراتيجية لزيادة كفاءة المقدرة القيادية للمرأة والتي يمكن تحقيقها عن طريق:

1.زيادة قدرة المرأة على تحليل المشاكل وإيجاد البدائل والمفاضلة بينهما لاختيار أفضلها.

2.تطوير مقدرة المرأة على وضع الخطط والبرامج الفعالة من أجل تحفيز المرؤوسين وتدريبهم، والنهوض بمستواهم الفكري والثقافي، وزيادة مهاراتهم لتعميق دورهم في تحقيق أهداف المنظمة، والمشاركة الفعالة في صياغتها، و تطوير قدرة المرأة على توظيف نظام المعلومات الإدارية في ممارسة الأنشطة والوظائف الإدارية ودعم اتخاذ القرارات.

3. تنمية قدرة المرأة على الموازنة في استخدامها لمبدأ الثواب والعقاب عند تعاملها مع المرؤوسين.

ج- استراتيجية تنمية المهارات الشخصية للمرأة:

إن هدف هذه الاستراتيجية هو صقل وتنمية سمات وخصائص القيادة لدى المرأة إضافة إلى تعزيز ثقتها بنفسها حتى تتمكن من التأثير على مرؤسيها وحفزهم على تنفيذ الأعمال والواجبات المنوطة بهم وبالتالي تحقق الأهداف التنظيمية ولتحقيق هدف هذه الاستراتيجية يمكن تتبع الطرق والسبل التالية:-

1.التركيز على قيم وأخلاقيات العمل.

2.تنمية قدرة المرأة على إقامة العلاقات الإنسانية والاهتمام بسلوك العاملين الإنساني.

3.العمل على تطوير وتحديث برامج وأساليب الإعداد النفسي للمرأة لشغل الوظائف القيادية.

4.الاحتذاء بخصائص وصفات النساء اللواتي حققن النجاح في مراكز قيادية.

د_ الاستراتيجية الاجتماعية:

والتي تهدف إلى تعزيز مكانة المرأة في الأسرة والمجتمع، إضافة لتطوير المفاهيم الاجتماعية من أجل تعزيز دور المرأة في التنمية وبيان أهمية التنشئة الاجتماعية والبناء الاجتماعي في توفير التكافؤ في الفرص بين الرجل والمرأة.

ويمكن تحقيق أهداف هذه الاستراتيجية بالطرق التالية:(رمزي،2002).

1.تعزيز دور وسائل الأعلام في تقديم المفاهيم والقيم الإيجابية، نحو تنشئة المرأة ودورها في الحياة، وتعريف كل من الرجل والمرأة بحقوقهم وواجباتهم وأدوارهم في الحياة في المشاركة في صنع واتخاذ القرارات، وأنها ليست حكراً على الرجل وحده.

2.تفعيل دور العملية التربوية في تعزيز ثقة المرأة بنفسها وتطوير شخصيتها العلمية وتأكيد الذات وتعزيز طموحها.

3.التأكيد على أهمية اعتماد الأسس الموضوعية في الاختيار والتعيين وتوفير الفرص المتكافئة للمرأة مع الرجل في حال توفر المؤهلات والقدرات لشغل المواقع القيادية وأن لا يكون الجنس عائقاً أمام ذلك.

4.خلق التوازن بين عمل المرأة الإداري ومتطلبات الأسرة، أي بين أعباء الوظيفة وما تتطلبه من جهود والأعباء الأسرية لتربية الأبناء وتوفير المستلزمات الضرورية لمساعدة المرأة والتخفيف عن كاهلها لتوازن بين تلك الأعباء.

هـ- استراتيجية إنشاء مركز تدريبي للقيادات النسائية:

وتهدف لإنشاء مراكز تدريبية على المستوى العربي يتولى تهيئة القيادات النسائية في مختلف المجالات والتخصصات، وتوفير فرص تتلاءم مع قدراتهن ورفد المؤسسات العربية بكفاءات قيادية نسائية على مختلف الأصعدة.

ومن أهم سبل تحقيق أهداف هذه الاستراتيجية:(الشهابي،2002)

1.استخدام أساليب تدريبية حديثة لإكساب المرأة مهارات فنية وقدرات قيادية واطلاعها على المستجدات في عالم الإدارة وممارسة العمل الإداري.

2.توفير قاعدة معلوماتية خاصة بعمل المرأة لمعرفة مدى التقدم في تنفيذ سياسات النهوض بالمرأة، والعمل على تحديث المعلومات والإحصاءات وتطويرها باستمرار.

3.إجراء الدراسات والأبحاث المتعمقة في مجال ممارسة المرأة للعمل القيادي، وتشخيص المعوقات التي تواجهها ووضع الحلول المناسبة لها.

4.العمل على صياغة الثقافة التنظيمية للمرأة بتبني سياسات إدارية تكون موجهة وقادرة على بلورة وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة وثقافة الإبداع والابتكار وثقافة التميز في الأداء.

و- استراتيجية نشر الوعي الثقافي والإداري في الشركات والمؤسسات:

وتتعلق بالعمل على الاستفادة من الآليات والنظم الإدارية المتنوعة لاعطاء المرأة مرونة كافية في العمل، لتمكينها من العناية بأسرتها إلى جانب قيامها بالعمل وتفعيل تلك النظم لتوسيع حجم مشاركة المرأة في مجالات العمل ويمكن تحقيق هذه الاستراتيجية من خلال: (الشهابي،2002):

1.تطبيق نظام جداول العمل المرنة (FLEXTIME)، أي نظام الحضور والانصراف المرن، بحيث يتمكن الموظفين من تحديد بداية وانتهاء ساعات عملهم، وبالتالي إعطائها المرونة في العمل مما يمكنها من القيام بأدوارها بكل كفاءة واقتدار.

2.أسلوب العمل عن بعد (TELEWORK)، فنتيجة للتطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده العصر أصبح بمقدور الفرد أداء عمله خارج حدود المنظمة التي يعمل بها، ومتابعة ما يجري في العمل عن طريق شبكات الاتصال، وبالتالي إتاحة الفرصة للمرأة للقيام بواجباتها الوظيفية والبيتية في الوقت ذاته وبكل سهولة ويسر.

4.2 الاتفاقيات والتشريعات والقوانين المتعلقة بالمرأة:

أ- الاتفاقيات والإعلانات الدولية المتعلقة بحقوق المرأة في تولي المناصب القيادية:

أن الاعتراف بمساواة المرأة والرجل يعد اعترافاً بإنسانيتها وإقرارا بدورها الموازي والمكمل لدور الرجل في بناء وتطور المجتمع، وأن التحيز ضدها بإنكار

حقوقها وتقييد تساويها مع الرجل يعتبر إجحافاً بحقها وأهانة للكرامة الإنسانية (ناظم، 1995)، ولهذا نصت الاتفاقيات والإعلانات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان على حق المرأة في المشاركة في صنع القرار من خلال مشاركتها الفعالة في عمليات التنمية على أساس مبدأ المساواة بينها وبين الرجل، ويأتي في مقدمتها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان لعام (1948م)، والذي أقر في مادته الحادية والعشرين على ضمان حقوق جميع الأفراد في الاشتراك بإدارة شؤون بلادهم العامة مباشرة وبواسطة ممثلين يختارون اختياراً حراً وأنه لكل شخص الحق نفسه الذي لغيره في تقلد الوظائف العامة.

هذا وقد أكدت ديباجة ميثاق الأمم المتحدة لعام (1945م)، على حق المرأة في المساواة وبشكل أكثر تفصيلاً من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، فقد جاءت الفقرة الثانية من الميثاق لتؤكد على حقوق الإنسان الأساسية، وكرامة الفرد وقدرته والمساواة بين الرجال والنساء في الحقوق، وقد بينت الفقرة الثالثة من المادة الأولى من الميثاق أنه من ضمن مقاصد هيئة الأمم المتحدة، ومبادئها تعزيز احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية لجميع الناس، والتشجيع على ذلك إطلاقا دون تمييز بسبب الجنس أو اللغة أو الدين وانه لا تفريق بين الرجال والنساء ، وتأتي أهمية النص على حق المساواة بين الرجل والمرأة في ميثاق الأمم المتحدة من كونها وثيقة قانونية عالمية ملزمة للدول الأعضاء في الأمم المتحدة، وجعل هذا الحق الأساسي من حقوق الإنسان من الالتزامات الدولية التي على الدول الأعضاء احترامها والعمل بموجبها على المستوى الوطني لحماية المرأة ومنع جميع أشكال التمييز ضدها (العوضي، 2002).

وتعد الاتفاقية الدولية الخاصة بالقضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة لعام (1969م)، نقطة تحول هامة في ترسيخ الحقوق المدنية والسياسية والاجتماعية والثقافية للمرأة، وأيمانا من المجتمع الدولي بأهمية مشاركة المرأة في تنمية المجتمع من خلال إتاحة الفرص لها لتولي الوظائف القيادية(باداود، 2002).

ب- القوانين والتشريعات الأردنية:

إيماناً بأهمية الدور التي تقوم به المرأة في تنمية المجتمع، وتحقيق المساواة بين الرجال والنساء، فقد تم وضع قوانين وتشريعات تتضمن نصوص واضحة وصريحة تضمن للمرأة الحق في الحصول على الحقوق الإنسانية الممنوحة للرجال، فقد أعطى المشرع الأردني للمرأة الأردنية الحق في العمل عملاً بمبدأ المساواة بين المواطنين، وأنه لا تمييز بينهم في توفير فرص العمل إذا توافرت فيهم الكفاءة والمطلوب للعمل، على اعتبار أن المرأة تمثل نصف المجتمع، فقد نصت المادة السادسة من الدستور الأردني على أن " الأردنيون أمام القانون سواء لا تمييز بينهم في الحقوق والواجبات وإن اختلفوا في العرق أو اللغة أو الدين، "الدستور الأردني ، 4,1968)، كما نصت المادة(2/6) من الدستور الأردني على أن " تكفل الدولة العمل والتعليم ضمن حدود إمكاناتها وتكفل الطمأنينة وتكافؤ الفرص لجميع الأردنيين" ونصت المادة (22) من الدستور الأردني أيضاً على أنه "لكل أردني الحق في تولي المناصب العامة وذلك بالشروط المعينة بالقوانين أو الأنظمة "(الدستور الأردني ، 1968، مادة 4)،وكذلك جاء في المادة(1/23) من الدستور أن "العمل حق لجميع المواطنين وعلى الدولة أن توفره للأردنيين بتوجيه الاقتصاد الوطني والنهوض به" (الدستور الأردني ، 1968 ، مادة 7) وأكدت على ذلك الحق المادتين(244و 76) من نظام الخدمة المدنية الأردني لسنة (2002م) التي تضمنت شروطاً لإشغال الوظيفة العامة و الترفيع فيها على سبل تحقيق المساواة في فرص الترقية والامتيازات الممنوحة، بحيث تعتبر الجدارة والأقدمية معياراً للترقية إذا توافرت بالفرد الشروط اللازمة للترقية بغض النظر عن الجنس.

وورد في الميثاق الوطني الأردني في المادة (6 من الفصل الخامس) على أن المرأة شريكة الرجل في تنمية المجتمع الأردني وتطويره ، مما يقتضي تأكيد حقها الدستوري والقانوني في المساواة والتعليم والتثقيف والتوجيه والتدريب والعمل ومن ثم اخذ دورها الصحيح في بناء المجتمع وتقدمه، كما نص الميثاق الوطني تحت عنوان ضمانات النهج الديمقراطي في الفقرة(د) على أهمية تحقيق المساواة والعدالة وتكافؤ الفرص بين المواطنين رجالاً ونساءاً دون تمييز(الخطيب، 1998).

مـــن خلال النصوص السابقة نجد أن المشرع الأردني أعطى المرأة الأردنية الحـــق فـــي العمل كالرجل تماماً دون تفرقة بينهم كما أنه رغم عدم ذكره في المادة السادسة من الدستور الأردني أنة لا تمييز بين المواطنين على أساس الجنس ذكر أو أنثى الا أن كلمة أردني تعني الذكر والأنثى.

كما جاء في المادة رقم(108) من نظام الخدمة المدنية رقم(55) لسنة (2002م) "تستحق الموظفة الحامل إجازة أمومة مدة تسعون يوماً متصلة قبل الوضع وبعده براتب كامل مع العلاوات التي تستحقها ، وذلك بناء على تقرير طبي من طبيب أو قابلة قانونية على أن لا تزيد المدة المستعملة من هذه الإجازة قبل الوضع على خمسة عشر يوماً، ولا تؤثر إجازة الأمومة على استحقاق الموظفة لأجازتها السنوية "(نظام الخدمة المدنية، 2002).

وعمل قانون العمل الأردني على وضع حقوق خاصة بالمرأة، وذلك لتمكينها من التوفيق بين واجباتها الوظيفية وواجباتها العائلية وظروفها الخاصة، لتحقيق مبدأ المساواة والعدل وتكافؤ الفرص بينها وبين الرجل، وكذلك حقوقاً خاصة لحماية طبيعتها الجسمية والصحية ولحماية الأمومة، وحقوق حماية الأمومة ليست امتيازات للمرأة لأن الأمومة وظيفة اجتماعية على المجتمع أن يشارك في تحمل أعبائها (نجمة، 1996)، فحرصاً على حماية الطفولة والتخفيف عن كاهل الموظفة أوردت المادة(27) من قانون العمل الأردني أنه على صاحب العمل الذي يستخدم ما لا يقل عن عشرين عاملة متزوجة تهيئة مكان مناسب يكون في عهدته مربية مؤهلة لرعاية أطفال العاملات الذين تقل أعمارهم عن أربع سنوات على أن لا يقل عددهم عن عشرة أطفال(الزبيدي، 1996)، وإنشاء مثل هذه الحضانة في مكان العمل من شأنه طمأنينة المرأة العاملة على أطفالها و مساعدتها على الاستقرار النفسي (القدومي، 1996).

وانطلاقاً من مبدأ الحفاظ على تنشئة الأطفال ورعايتهم والحفاظ على الترابط الأسرى فقد أجاز قانون العمل للمرأة التي تعمل في مؤسسة تستخدم عشرة عمال أو أكثر الحق في الحصول على إجازه دون أجر لمدة لا تزيد عن سنه للتفرغ لتربية أطفالها، ويحق لها الرجوع إلى عملها بعد انتهاء هذه الإجازة وأنه لكل من الزوجين

العاملين الحق في الحصول على إجازة لمرة واحدة دون اجر لمدة لا تزيد عن سنتين لمرافقة زوجه إذا انتقل إلى عمل في مكان أخر، كذلك تم تحديد الصناعات والأعمال التي يمنع تشغيل المرأة فيها والأوقات التي لا يجوز تشغيل المرأة فيها والحالات المستثناة منها(مرعي، 2001).

5.2 الدراسات السابقة:

1.5.2 الدراسات العربية:

أجرت (الفرحان، 1991م) دراسة بعنوان "اتجاهات المسؤولين في الإدارتين العليا والوسطى في القطاع العام نحو عمل المرأة الأردنية"، وهدفت الدراسة إلى قياس اتجاهات الذكور نحو عمل المرأة في المستويات الإدارية العليا والوسطى في القطاع العام الأردني من خلال مجالات عدة هي: المفاهيم الاجتماعية، والقدرة العلمية والمهنية للمرأة، والتكوين الطبيعي للمرأة، والمساواة في العمل، إضافة إلى هدف تحديد معوقات وجود المرأة في تلك المستويات، واقتراح الوسائل المساعدة في إزالة الاتجاهات السلبية نحوها لتمكينها من المساهمة الفعالة في عملية التنمية، وقد أشارت نتائجها المستقاة من (158) إستبانة إلى الإيجابية بخصوص القدرة القيادية للمرأة في هذه المستويات وهذا يعني أن الاتجاهات نحو المرأة لا تمثل عقبة في تدني أشغال المرأة لهذه المستويات، وأوصت الدراسة بتوصيات كان أهمها تطوير القدرات القيادية للمرأة، إضافة إلى الاعتراف بحاجات المرأة الطبيعية، وتقديم التسهيلات لها للقيام بمسؤولياتها الاجتماعية والأسرية.

وكذلك أجرت (فياض،1993) دراسة بعنوان "المرأة والمراكز الإشرافية والقيادية في مراكز الوزارات في الأردن"، كان هدفها التعرف على واقع الممارسات القيادية والإشرافية للمديرات ورئيسات الأقسام في مراكز الوزارات الأردنية فيما يتعلق بالمجالات التالية: التخطيط، والتنظيم، وتقييم الأداء ، وبناء الفريق، والرقابة ، وتعزيز الأداء الإيجابي، والتدريب، والتأثير بالموظفين، وتكون مجتمع الدراسة من مديرات المديريات ورئيسات الأقسام في مراكز الوزارات في الأردن والبالغ عددهن (77) موظفة، وقد شملت الدراسة المجتمع كاملاً، وأظهرت الدراسة أن درجة تقبل

المرؤوسين لإشراف المرأة عليهم ودرجة الحرية التي تتمتع بها المرأة وتساعدها على القيام بأنشطة تسهم في نجاحها ما بين المتوسطة والعالية في حين جاءت درجة تأثير كل من المناخ التنظيمي والتزامات المرأة خارج العمل على تطورها وارتقائها في عملها بين القليلة والمتوسطة ، إضافة إلى التأثير المتوسط لنجاح المرأة كمديرة ومشرفة بالعادات والتقاليد ، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات هي إعداد البرامج التطويرية والتي تهدف إلى تطوير قدرات ومهارات المديرات ورئيسات الأقسام، وضرورة توجه الإدارات العليا نحو إعطاء المزيد من الفرص للمرأة العاملة ومساعدتها على الارتقاء الوظيفي.

وقام (فخرو،1993م)بدراسة بعنوان "الصعوبات التي تواجه إحلال النساء في الوظائف الإدارية العليا في منطقة الخليج العربي"، وهدفت إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه الإداريات في قطاعات العمل المختلفة في منطقة الخليج العربي وتحد من توليهن للمناصب الإدارية العليا، وقد شملت الدراسة عينة مكونة من (45) سيدة من المديرات في المراكز الإدارية المتوسطة وما دون ذلك ، وحددت الدراسة أهم تلك الصعوبات لتشمل المعوقات الاجتماعية والأسرية والتشريعية والتي تمثلت بالتمييز بين الرجال والنساء في الترشيح للترقيات وللدورات التدريبية، وعدم وجود حوافز مادية لبعض المهن كالصحية والفنية، وقصور وسائل الإعلام في إبراز أهمية عمل المرأة، وعدم تعاون الرجل مع المرأة، داخل الأسرة واستيعابه لدورها في العمل، وتعد ضآلة أعداد النساء في سوق العمل بوجه عام من أهم تلك المعوقات ، وللمساعدة في الحد من تلك المعوقات فقد اقترحت الدراسة عدة توصيات أهمها : وجوب توفير الحضانة ورياض الأطفال بالشكل الكافي، وتغيير الاتجاهات السلبية والمتمثلة بنظرة المجتمع السلبية نحو عمل المرأة.

وكذلك قام (بدوي، 1997) بدراسة بعنوان "المرأة القيادية والتنمية المتواصلة" والتي هدفت لبيان أهمية المرأة في عملية التنمية المتواصلة، ومعرفة أهم المعوقات التي تواجه تقدم المرأة وترقيها الوظيفي في لبنان ، وقد حددت الدراسة عدداً من تلك المعوقات والتي شملت كل من المعوقات المرتبطة بالمرأة نفسها والمعوقات

الاجتماعية وتلك المتعلقة بالرجل وجو العمل ، وقد تمثلت تلك المعوقات بعدم المساواة بين الرجل والمرأة سواء كان ذلك في عمليات التأهيل والتدريب أو عمليات الترقية، إضافة إلى تحيز المجتمع لصالح الرجال على حساب المرأة وتركز غالبية النساء في الوظائف التي تفتقر إلى فرص التدرج في السلم الإداري ، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها الحد من تلك المعوقات مثل ضرورة أن يلعب الإعلام دوراً هاماً في إيضاح أهمية دور المرأة في التنمية، وتخصيص نسب للنساء في المراكز الإدارية العليا وتأمين خدمات اجتماعية وصحية للعاملات كدور الحضانة ورياض الأطفال.

وأجرى (العضايلة، 1998) دراسة بعنوان "المشكلات التي تواجه المرأة الموظفة في القطاع العام الأردني"، والتي هدفت إلى التعرف على بعض المشكلات الإدارية التي تواجه المرأة الموظفة في القطاع العام الأردني ، وقد أظهرت الدراسة المستقاة من عينة بلغت (381) موظفة من سبع وزارات أردنية وجود مشكلة تمييز ضد المرأة الموظفة في ذلك القطاع تمثل في تجاوزها في الوظائف المهمة، إضافة لعدم إشراكها في القرارات التي تخص عملها، وعدم إتاحة الفرص لها للالتحاق في الدورات التدريبية أسوة بأقرانها الذكور ، كما أظهرت تلك الدراسة عدم تفضيل الموظفين أن تكون رئيستهم أنثى، كذلك أشارت الدراسة إلى مشكلة في غاية من الأهمية وهي مشكلة التحرش الجنسي والمعاكسات في بيئة العمل والتي أغفلتها كثير من الدراسات، وأشارت كذلك إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية وعلاقة إيجابية لمتغيرات الدراسة المستقلة مجتمعة وهي العمر، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة، والحالة الاجتماعية، والخبرة للموظفات في متغير التحيز الوظيفي، ومتغير التحرش الجنسي ، وبناء على تلك النتائج أوصت الدراسة بالعمل على نشر الوعي بضرورة المساواة بين الذكور والإناث، وعدم تجاوز الموظفات في تولي المناصب الهامة أو حرمانهن من فرص التدريب، إضافة إلى الاهتمام بظاهرة التحرش الجنسي أثناء العمل.

وأجـــرى (مرعـــي،2001) دراســـة بعنوان " معوقات التقدم الوظيفي للمرأة الأردنـــية الموظفـــة فـــي مـــنظمات الأعمال"، والتي هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة المرأة الموظفة للوظائف الإدارية والإشرافية في كل من المستويات الإدارية العلـــيا والوســـطى والدنيا، كذلك التعرف على المعوقات التي تعترض وصولها إلى المراكز القيادية ، وقد شملت الدراسة عينة مكونة من (205) موظفة في المستويات الـــثلاثة ، وأظهـــرت نـــتائجها أن هناك معوقات مختلفة تعترض طريق تقلد المرأة للمناصـــب القـــيادية مرتـــبة تنازلياً كالتالي : معوقات المجال الاجتماعي ومعوقات التأهـــيل المهنـــي والمعرفي ومعوقات المجال المؤسسي وضعف دعم الإدارة العليا وعـــدم المســـاواة فـــي العمل وأخيراً معوقات المجال النفسي والطبيعي ، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تم استخلاصها على ضوء ما توصلت إليه مـــن نـــتائج كـــان أهمها: ضرورة إجراء تعديلات على القوانين الخاصة بالمرأة ، وتوعيـــتها بأهمية مشاركتها في حركة التغيير الجماعي، إضافة إلى العمل على خلق قيم إيجابية نحو المرأة من خلال وسائل الإعلام المختلفة.

كذلـــك قـــام(الرشـــيد: 2001)بدراسة بعنوان "اتجاهات المرأة الموظفة نحو معوقات تقدمها وظيفياً في منظمات الأعمال الأردنية"، حيث هدفت تلك الدراسة إلى بيان المعوقات الرئيسية التي تواجه تقدم المرأة الوظيفي في القطاع الخاص الأردني فـــي كافـــة المستويات الوظيفية ، إضافة إلى هدف تبرير تلك المعوقات من خلال المنظوريـــن المجتمعي والوظيفي، وقد تم إجراء تلك الدراسة على عينة تكونت من (511) امـــرأة عاملـــة في منظمات الأعمال الأردنية المساهمة العامة والمدرجة في ســـوق عمـــان المالـــي ، ومن نتائج تلك الدراسة أن الموظفات المبحوثات يعتبرن وبدرجة متوسطة وعلى أساس ترتيب تنازلي وفق الأهمية كلاً من البعد الإجتماعي، بعـــد التأهيل المهني والمعرفي، البعد المؤسسي وضعف دعم الإدارة العليا، بعد عدم المســـاواة فـــي العمل معوقات أمام تقدمهن الوظيفي، وانطلاقا من تلك النتائج تمت التوصـــية بضـــرورة الاهـــتمام بالتربية والتعليم والتوجيه الإعلامي لخلق اتجاهات مجتمعية متوافقة وطموحات المرأة وحقها في تولي المراكز القيادية.

وأجرت (الشهابي:2001)دراسة بعنوان "مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي مـن وجهـة نظـر القيادات النسائية"، والتي هدفت إلى بيان المشاكل التي تعترض طريق تبوء المرأة العراقية للمناصب القيادية وذلك من وجهة نظر القياديات، إضافة إلـى التعرف على دوافع المرأة لتبؤ تلك المواقع ، حيث أشارت النتائج المستقاة من عينة من القيادات بلغت (122) امرأة في مختلف المواقع القيادية إلى أنه رغم تأكيد الغالبية العظمى من المبحوثات على وجود مستوى عالي من الطموح لتولي المواقع القـيادية إلا أنهـن يعانين الكثير من المعوقات والمشكلات ذات الطابع الاجتماعي والتنظيمي والشخصي والمادي، حيث أكدت النتائج على أن تلك المعوقات ذات تأثير واضـح على تبؤ المرأة للموقع القيادي فكان من أبرز المشاكل التنظيمية تدني نظرة القـائد الإداري لعمـل المرأة، وعدم ثقته بالقرارات التي تتخذها، في حين أن نظرة المجـتمع السـلبية لعمـل المـرأة والناشـئ من القيم والعادات من أبرز المشاكل والمعوقات الاجتماعية، وكانت الظروف العائلية والأعباء الأسرية من أهم المعوقات الشخصـية، إضـافة إلـى المعوقات المادية والمتمثلة في عدم التناسب بين الراتب والجهـود المبذولة لتولي تلك المناصب، وقد أشارت الدراسة إلى مجموعة توصيات مـن شـأنها الحـد من تلك المعوقات، كضرورة بناء قاعدة معلوماتية تتضمن كافة البـيانات والمعلومات المتعلقة بالنساء العاملات ومواقعهن خاصة القياديات منهن ، وتوفـير فـرص توظيف متكافئة للمرأة في حال توفر المؤهلات المطلوبة ، إضافة إلىالإهتمام بالتدريب المتواصل للقيادات النسائية من أجل تنمية المهارات والقدرات وتعديل أنماط السلوك لديهن.

وكذلك أجرت (حلواني، 2002)دراسة بعنوان " العوائق التي تقف في طريق المـرأة العاملـة وتعرقل مسيرة نجاحها"، وكان التعرف على المعوقات العامة التي تواجه المرأة العاملة في مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية هدفاً رئيسياً لها، إضافة إلى التعرف على الدور الذي يقوم به الرجل المسؤول في تلك القطاعات فـي خلـق الإحساس بالمعاناة لدى المرأة، كذلك التعرف على مدى ملاءمة الأنظمة الوظيفية المطبقة على المرأة العاملة مع ظروفها والتزاماتها العملية والأسرية ، وقد أظهـرت الدراسـة التي أجريت على عينة من النساء العاملات بالإدارات الحكومية

بمدينتي مكة المكرمة وجدة أن هناك معوقات عامة تعاني منها النساء العاملات ممثلة بمحدودية مجالات العمل المتاحة للمرأة، إضافة لعدم تناسب الكثير من الأنظمة المطبقة مع ظروف المرأة، والتدخل من قبل الرجل المسؤول ومركزيته التي تحد من قدرة المرأة على الحصول على الصلاحيات الكافية والملائمة لأداء عملها، وأوصت الدراسة استنادا للنتائج بأهمية إشراك المرأة في وضع الأنظمة والقواعد المتعلقة بعملها، والحد من تدخل الرجل في عملها وإعطائها صلاحيات موسعة.

وقام (الرشيد، 2002)بدراسة بعنوان "معوقات التقدم الوظيفي للمرأة الأردنية في القطاع المصرفي"، وهدفت إلى تحديد أهم الصعوبات التي تواجه المرأة الأردنية العاملة في القطاع المصرفي وتعيق تقدمها الوظيفي وتقلد المناصب الإدارية العليا ، وتكونت عينة الدراسة من (267) فرداً موزعين على فئات الإدارة العليا وعددهم 73 فرداً والإدارة الوسطى وعددهم 169 فرداً والدنيا وعددهم 25 فرداً ، وقد تضمنت الدراسة عدداً من المتغيرات هي : الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، ومجال التخصص، والحالة الاجتماعية، والمستوى الإداري، إضافة إلى سنوات الخبرة ، وكان من أهم نتائج تلك الدراسة احتلال الصعوبات الاجتماعية المرتبة الأولى في إعاقة تقدم المرأة الوظيفي من وجهة نظر الذكور والإناث في حين جاء مجال صعوبات التأهيل المهني والعلمي ثانياً ومجال صعوبات عدم المساواة في العمل في المرتبة الأخيرة هذا من وجهة نظر الذكور، أما الإناث فقد اعتبرت الصعوبات المؤسسية وضعف دعم الإدارة العليا في المرتبة الثانية والصعوبات النفسية والجسمية في المرتبة الأخيرة، كذلك أظهرت النتائج وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة ككل تعزى لبعض المتغيرات نحو بعض مجالات الصعوبات، وقد أوصت الدراسة بناء على النتائج التي توصلت إليها بعدد من التوصيات من بينها العمل على توحيد جهود المنظمات المختلفة المعنية بشؤون المرأة، إضافة إلى إعادة النظر بالمناهج والكتب المدرسية للتخلص من النظرة التقليدية نحو المرأة وعملها.

وأجرى (نصار، 2002)دراسة بعنوان "دور المرأة في المناصب الإدارية في بعض أقطار المجتمع العربي ودور الدول والحكومات في تفعليه"، والتي هدفت إلى مجموعــة مــن الأهــداف كان من بينها تحديد التحديات التي تواجه المرأة العربية بصــورة عامــة والخليجية على وجه الخصوص في تولي المناصب القيادية ، وقد أشارت إليها الدراسة على عدة مستويات منها المستوى الوظيفي المتمثل في الافتقار إلى التسهيلات التي من شأنها التخفيف عن كاهل المرأة كوجود دور لرعاية الأطفال وأسرة المرأة العاملة، إضافة إلى العمل لساعات محدودة ، ووجود الرواسب الثقافية القديمــة لدى بعض فئات المجتمع ضد عمل المرأة في بعض الأنشطة والتي تتطلب فــرص الترقــي فيها الحصول على تدريب مستمر ، و المستوى الاقتصادي كنقص السكان ومحدودية مستوى الكفاءات والخبرات العلمية والتدريبية والتكنولوجية لمعظم دول مجلس التعاون الخليجي ، والانخفاض في نسبة مساهمة المرأة الخليجية في قوة العمــل بسبب أسبقية دخول الذكور لميدان العمل وذلك لتنفيذ مشاريع التنمية في تلك الدول ، وتخلف بعض الهياكل الإنتاجية وعدم تنوعها بصورة كافية ونموها البطيء الأمــر الــذي جعل معدلات الالتحاق بتلك المجالات من الجنسين منخفض ، وعلى المســتوى الاجتماعــي وأهمها الدور الإعلامي السلبي الذي يصور المرأة على أنها عاطفــية وشــديدة الحساسية ولا تصلح بالتالي للقيادة ، وعدم وجود خدمات اختيار الســلم الوظيفــي في برامج التعليم والتي تعتبر مهمة في توضيح الخيارات المختلفة للسلم الوظيفي وكيفية اختيارها.

وكذلــك قام (السليطي،2002)بدراسة بعنوان "محددات تولي المرأة القطرية للمناصــب الإدارية القيادية"، والتي هدفت إلى جانب استعراض دور المرأة القطرية فــي مســيرة التنمية إلى تحديد أهم المشاكل والصعوبات التي تعترض طريق تولي المــرأة القطــرية لمناصــب قــيادية معتمدة الدراسة في ذلك على المنهج الوصفي التحليلــي ، وقــد حددت تلك الصعوبات بالمحددات الاجتماعية والتي ترتبط أساساً بنظرة المجتمع السلبية تجاه المرأة والدور المزدوج الذي تمارسه كموظفة وربة بيت إضــافة إلــى محددات ذات علاقة بخروج المرأة القطرية للعمل والمتمثلة في تأخر خروجها للعمل وسوء توزيع اليد العاملة النسائية بحيث تركزت معظمها في مجالات

التعليم والصحة ، كذلك محددات متعلقة بالواقع التنظيمي داخل العمل مثل عدم تكافؤ الفـرص بين الجنسين ، وضعف الاهتمام بتدريب المرأة القطرية وتنمية مهاراتها ، وعدم توفر التسهيلات لمساعدة المرأة في التوفيق بين عملها ومسؤولياتها المنزلية ، وأخــيرا محددات متعلقة بالمرأة القطرية نفسها والتي من أبرزها الارتفاع في معدل دوران الإناث في قوة العمل وتدخل الأهل في اختيار مجالات الدراسة والعمل، وقد أشــارت الدراســة إلــى مجموعة من التوصيات التي تحد من تلك المعوقات منها الاهــتمام بتدريــب وتأهــيل المرأة القطرية وتعزيز دور المنظمات المعنية بشؤون المــرأة، كذلــك توفير أجواء العمل المناسبة والتي تلائم دور المرأة الأسري كتوفير دور الحضانة ورياض الأطفال.

وقام (العوضي،2002)بدراسة بعنوان " العقبات القانونية والاجتماعية المقيدة للمرأة الخليجية في تولي الوظائف القيادية"، والتي هدفت لبيان المعوقات العامة أمام تولــي المرأة الخليجية لوظائف قيادية إلى جانب الحلول المقترحة لتفعيل دورها في تولــي تلــك المناصب ، وقد أشارت تلك الدراسة إلى مجموعة من المعوقات العامة التــي لهــا تأثــير واضح على تولي المرأة الخليجية للمناصب القيادية ومن أبرزها الضــغوطات التــي تمارســها بعض التيارات الدينية المتشددة للحد من دور المرأة القــيادي ، وغياب القرار السياسي الداعم للمرأة في ممارسة دورها القيادي حتى لو كانــت مؤهلــة لذلك ، إضافة إلى العادات والتقاليد الخليجية والتي تتحيز إلى جانب الــرجل علــى حساب المرأة ، وتجاهل المؤثرات الخاصة بالمرأة وعدم تبني خطة للنهوض بواقع المرأة الخليجية.

وأجرى (باداود ،2002)بدراسة بعنوان "دور المنظمة العربية للتنمية الإدارية في تفعيل دور المرأة الإداري والقيادي في المجتمع العربي"، وقد هدفت إلى الإجابة علــى عــدة تســاؤلات من بينها تحديد المشاكل والمعوقات التي تواجهها المرأة في تولــيها لمناصــب قيادية ، حيث أشارت الدراسة إلى أن المرأة تتعرض للعديد من المشــاكل والمعوقات والتي من شأنها الحد من تولي المناصب القيادية منها : ارتفاع نسبة الأمية بين النساء في العالم العربي ، وانخفاض معدل تعليم الإناث عن الذكور وبالتالــي حرمانها من فرص كثيرة لتنمية قدراتها وجعلها غير مؤهلة لدخول سوق

العمل وبالتالي الرقي الوظيفي ، إضافة إلى معوقات اقتصادية ممثلة في تأثير المستوى الاقتصادي المتدني للأسر على فرص تعليم المرأة العربية حيث أن الأسر الفقيرة تفضل تعليم الأبناء الذكور عن الإناث ، ومعوقات ثقافية اجتماعية متمثلة في العادات والتقاليد والقيم السائدة والتي لا تتقبل المرأة كقائد أو رئيس ، كذلك معوقات ذاتية مرتبطة بالمرأة نفسها ومنها صورة المرأة عن نفسها بأنها ضعيفة وغير قادرة على تحمل المسؤولية واتخاذ قرارات هامة وصحيحة ، وأخيرا القصور في المميزات الاجتماعية والتي يساعد وجودها المرأة على أداء عملها كتوفير دور رعاية للأطفال وعدم توفر ساعات عمل مرنة لتمكين المرأة من أداء واجباتها الأسرية.

وكذلك أجرت (الشهابي،2003)دراسة بعنوان " اتجاهات المرأة القيادية في الأردن نحو معوقات وصول المرأة إلى المواقع القيادية العليا"، والتي هدفت إلى التعرف على اتجاهات عينة من النساء القياديات نحو المعوقات التي تحول دون وصول المرأة الأردنية إلى مناصب قيادية عليا في الأردن، وعلى اتجاهاتها نحو الحلول المقترحة لمعالجة تلك المعوقات، وكشفت النتائج المستقاة من عينة بلغت (94) قيادية عن وجود عدد من المعوقات التي تواجه المرأة الأردنية في تبوءها للمواقع القيادية العليا من أهمها : النظرةِ السلبية الرسمية لقيادة المرأة ، والتمييز بين الجنسين في إشغال المواقع القيادية لصالح الرجل ، ونظرة المجتمع السلبية نحو عمل المرأة ، وظروف المرأة الذاتية وتحديات العمل ، وعدم موضوعية أسس الترشيح للمناصب القيادية ، حيث غالباً ما يتم اختيار الرجال لتلك المناصب ، وعلى ضوء تلك النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات الهامة والتي من بينها ضرورة استناد الترشيح للمناصب القيادية العليا إلى قواعد موضوعية، وإنشاء مركز تدريبي وطني يتولى مهام تهيئة القيادات النسائية في مختلف المجالات.

2.5.2 الدراسات الأجنبية:

أجرى(Thomas,& Grusky, 1990)دراسة بعنوان" قواعد وإتجاهات عمليات الرضا الوظيفي لدى النساء والرجال الأميركيين"، والتي تناول فيها الواقع

الــذي تعيشـــه المرأة الأمريكية من الجانب الاجتماعي النفسي ، وقد أظهرت نتائج الدراســـة بأن المرأة الأمريكية ما زالت تعاني من بعض المشاكل والتي تنعكس على أدائهـــا العملـــي ولتــبوئها للمناصب القيادية ومنها : المشاكل الأسرية والزوجية ، ضــعف المـــبادرة لـــدى المـــرأة الأمريكية ، وترددها في إبداء الرأي في العمل ، وقناعتها بأن الاعتقاد السائد بين الرجال العاملين معها بأنها غير قادرة على الإدارة والقــيادة وذلك بسبب انفعالاتها وضعف قدرتها وإمكاناتها وإدراكها لطبيعة عملها ، وقناعتها كذلك بوجود بعض التحيز ضدها في المجتمع خاصة بين فئة الرجال.

وأجــرى (Griggs, 1994)دراســـة بعــنوان "دراسات نسائية في الإدارة التعليمـــية "، وقـــد أجريت هذه الدراسة من خلال برنامج دراسات حول المرأة في جامعـــة أيوا في الولايات المتحدة الأمريكية، وهدفت إلى التعرف على أسباب تدني نســبة الإناث في المراكز القيادية في الجامعات الأمريكية، وبينت الدراسة أن تدني تلك النسبة يعود إلي عدة أسباب منها ما يتعلق بالمرأة نفسها حيث إنها تقاعست عن إثــبات قدرتها على القيادة، وإنها تمتلك الصفات التي تؤهلها لتقلد المناصب القيادية وذلك من خلال الأبحاث والدراسات التي تقوم بها، إضافة إلى أسباب تتعلق بتشويه صورة المرأة من خلال معظم الدراسات التي تناولت القيادة .

وأجرت (Hall, 1996) دراسة بعنوان" العرق والجنس في الإدارة التربوية : الطــرق إلـــى الإدارة " ، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن المعوقات والحواجز التي تعيق وصول النساء والأقليات العرقية إلى الإدارة والتي كانت من حظ الذكور البــيض فـــي وســـط وشـــمال ولاية أريزونا الأمريكية من أجل المساعدة في جعل الوصـــول إلـــى مركز مدير أكثر عدلا وملائمة بالنسبة للأقليات العرقية والنساء ، واعـــتمدت الباحثة على دراسات متعددة الحالات من خلال مقابلات شفوية، إضافة إلـــى استبانة أعدت لهذا الغرض ، وقد وجدت الأقليات العرقية والنساء أن الطريق إلـــى مركـــز الإدارة ملـــيء بالعوائق، كما أكدت الدراسة بأن الطريق إلى الإدارة بالنسبة للمشاركات في الدراسة هي طرق متعددة ومتنوعة فقد كانت هنالك عناصر مشـــتركة تـــتعلق بالخلفـــيات الجغرافـــية ، وتركيـــبة العائلة ، والمكانة الإجتماعية

والاقتصـــادية، بالإضـــافة إلى ذلك فإنه توجد فروقات ثقافية وعرقية تدعم كل فرد ومعتقداته للوصول إلى مركز الإدارة .

وكذلـــك قـــام (Kanter, 1997)بدراســـة بعنوان" الرجل والمرأة وعملهما في المؤسســـات"، وهدفـــت إلى بحث واقع المرأة الأمريكية العاملة في إحدى الشركات الكـــبرى وأشارت نتائجها إلى وجود معوقات سلوكية ووظيفية تقف عائقاً في طريق تقـــدم المرأة وظيفياً وإدارياً منها : عدم تكافؤ الفرص بين الجنسين لصالح الرجل ، بعد المرأة عن مراكز صنع القرار ، إضافة إلى ساعات العمل والتي لا تتناسب مع أعـــباء المـــرأة الأســـرية فهي ربة بيت وزوجة ، واقترحت الدراسة مجموعة من الإستراتيجيات لمواجهة تلك المعوقات أهمها : تفعيل مبدأ تكافؤ الفرص بين الرجال والنســـاء العامليـــن ، وتطبيق اللامركزية والتي يمكن أن توفر فرصاً قيادية أكثر ، وتوفـــير مرونة في ساعات العمل الرسمي وذلك لتمكين المرأة من التنسيق والتوفيق بين متطلبات عملها والتزاماتها الأسرية.

وكذلـــك قـــام (Silver,. 1999) بدراسة بعنوان "في الظل: المرأة، والجنس والإدارة العامـــة في إندونيسيا"، حيث فحصت تلك الدراسة مكانة المرأة في الإدارة العامـــة فـــي إندونيســـيا تحت القانون الجديد في النظام السياسي(1966-1998)، وهدفت الدراسة إلى التأكد من حجم وتوزيع وديناميكيات مشاركة المرأة في الإدارة العامـــة الإندونيســـية وقد تمحورت الدراسة حول سؤالين هما الأول : كيف تختلف خبرات المرأة المسؤولة في الإدارة العامة وإدراكها لهذه الخبرات عن تلك الخبرات التـــي يمر بها الرجل في تلك الإدارة حيث تم الافتراض أن المسؤولين من الرجال والنساء يكتسبون خبرات مختلفة في العمل وإدراكات مختلفة لتلك التجارب، والثاني: كيف تقوم البيروقراطية الإندونيسية بالمحافظة على استثناء المرأة من الإدارة، ومن خلال المقابلات البالغ عددها (23) مقابلة مع مدراء في القطاع العام (13 امرأة و 10 رجـــال) تم استخلاص مجموعة عوائق تمنع وصول المرأة إلى المناصب القيادية تقع ضمن ثلاثة عوامل إدارية تنظيمية وعوامل داخلية شخصية وعوامل اجتماعية ثقافية حيـــث صـــنفت ضـــمن أنماط أربعة هي: موقع المرأة في البيروقراطية العامة من

مـــنظور تنظيمـــي، التمييز بين الجنسين في الإدارة العامة، النظام الجنسي للأدوار والخبرات، وإدراكات مركز المرأة، العوائق التي تستبعد المرأة .

وآجرت(Cathleen ,1999) دراسة بعنوان "الحاجز الزجاجي كظاهرة في المعاهد المصرفية والمالية"، والتي كانت تهدف إلى معرفة مدى تواجد ظاهرة البيت الزجاجي ومدى وجود التمييز ضد المرأة العاملة في مؤسسات تايلاند المالية، وتشير ظاهـــرة البيت الزجاجي إلى المعوقات الوظيفية التي تحول دون وصول المرأة إلى المناصــــب القـــيادية العلـــيا، وتوصلت الدراسة والتي أجريت على عينة مكونة من (276) مـــنها (131) رجـــل و (145) امـــرأة من العاملين في مختلف المستويات الإداريـــة فـــي المؤسسات المالية في تايلاند إلى مجموعة من النتائج منها أنه يوجد تبايـــن فـــي اتجاهات كل من النساء والرجال نحو عمل المرأة، وإلى وجود فروق ذات دلالـــة إحصائية بين اتجاهات المبحوثين حول عمل المرأة والمستوى التعليمي والعمر، وإلى أن الرجال هم الأوفر حظاً في الترقيات والأجور من النساء العاملات.

6.2 أسئلة وفرضيات الدراسة

1.6.2 أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

1. مـــا الأهمـــية النســـبية للمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية التي تواجه المرأة الأردنية الموظفة في تولي المناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة.
2. مـــا الأهمـــية النســـبية لأبعاد المعوقات الاجتماعية التي تؤثر على تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية .
3. مـــا الأهمـــية النســـبية لأبعـــاد المعوقات التنظيمية التي تؤثر على تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية .
4. مـــا الأهمـــية النســـبية لأبعاد المعوقات الشخصية التي تؤثر على تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية .

2.6.2 فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية (نظرة المجتمع لعمل المرأة ، نقص الخدمات المساندة للمرأة ، الظروف العائلية) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية .

الفرضية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية (التأهيل والتدريب ، عدم المساواة في العمل ، ضعف دعم الإدارة العليا ، ظروف وصعوبات العمل) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية .

الفرضية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية (التكوين النفسي للمرأة ، عدم الاستمرار في العمل، طبيعة الدور المزدوج للمرأة) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية .

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة) .

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

1.3 منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي تضمن أسلوب المسح المكتبي، وذلك بالرجوع إلى المصادر العربية والأجنبية الجاهزة، بهدف بناء الإطار النظري لهذه الدراسة، إلى جانب استخدام أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (استبانه)، وتحليلها إحصائيا لاختبار صحة الفرضيات، والإجابة على أسئلتها.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفات العاملات في مراكز تسع وزارات أردنية، يعمل بها (824) موظفة، ومن كافة المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا، وهي(وزارة التخطيط، وزارة السياحة، وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة، وزارة التنمية الاجتماعية، وزارة التربية والتعليم، وزارة الصحة والرعاية الصحية، وزارة العمل، وزارة الخارجية، وزارة الزراعة) (ملحق ب).

3.3 عينة الدراسة

تم سحب عينة عشوائية طبقية مكونة من (206)، مشاركة من الموظفات وكانت بنسبة (25%) من مجتمع الدراسة الكلي والبالغ عددهن (824) مشاركة، وقد تم توزيع (206) استبانه، بأتباع أسلوب المغلفات المغلقة عند توزيعها، واسترجاعها (ملحق ج)، من خلال الاستعانة بأقسام العلاقات العامة وشؤون الموظفين في مراكز هذه الوزارات،هذا و استرجع منها (175) استبانه بلغت (84.95 %)، وقد تم استبعاد (6) استبانات لعدم صلاحيتها ، وبذلك خضعت للتحليل (169) استبانه أو مانسبته (82.04%) من عينة الدراسة، وهذا الرقم يمثل (20.51%) من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

وفـــيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة ، وقد شملت المتغيرات الشخصية الآتية: العمــر والمؤهــل العلمي، ومدة الخدمة، والحالة الاجتماعية، ويبين الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه المتغيرات.

جدول رقم (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	العمر	25 سنة فأقل	19	%11.2
		26-35 سنة	75	%44.4
		36-45 سنة	58	%34.3
		46 سنة فأكثر	17	%10.1
2	المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	17	%10.1
		دبلوم متوسط	61	%36.1
		بكالوريوس	81	%47.9
		دراسات عليا	10	%5.9
3	مدة الخدمة	5 سنوات فأقل	59	%34.9
		6-10 سنوات	45	%26.6
		11-15 سنة	44	%26.0
		16-20 سنة	11	%6.5
		21 سنة فأكثر	10	%5.9
4	الحالة الاجتماعية	أعزب	71	%42
		متزوج	98	%58

يظهــر من الجدول رقم (1) ان الفئة العمرية (26-35 سنة) قد احتلت أعلى نسبة بواقــع (44.4%)، فــي حيــن بلغــت نسـبة المــبحوثات ضــمن الفــئة العمريــة (25 ســنة فــأقــل) (11.2%) مــن أفراد عينة الدراسة، وأما من كانت أعمارهن (46 ســنة فأكــثر) فجاءت نسبتهن (10.1%)، وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لأفراد عيــنة الدراسة فقد وجد أن الحاصلات على درجة البكالوريوس يشكلن نسبة (47.9%)، مقـــابل مـــا نســـبته (36.1%) مـــن حملـــة دبلـــوم متوســـط

وأن (5.9%) منهن حاصلات على الدراسات العليا مقابل (10.1%)، من حملة ثانوية عامة، وهذا مؤشر على ارتفاع نسبة حملة الشهادة الجامعية الأولى.

كما وجد أن (34.9%) تقع مدة خدمتهن ضمن الفئة (5 سنوات فأقل)، مقابل (5.9%) كانت مدة خدمتهن تزيد عن 21 سنة فأكثر، وأن (26%) من المشاركات في هذه الدراسة جاءت مدة خدمتهن بالتساوي مع ذوات الخدمة من (6-10 سنوات) و(11-15 سنة).

كما دلت النتائج أيضاً على أن (58%) من أفراد العينة هن من المتزوجات في حين كان نسبة الغير متزوجات (42%).

3. 4 أداة الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم إعداد وتطوير استبانة(ملحق رقم 1) بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتكونت هذه الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول

تضمن هذا الجزء المعلومات الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) لأفراد العينة من حيث (المستوى التعليمي، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية).

الجزء الثاني

أما في هذا الجزء من الاستبانة فقد تم تطوير بعض الفقرات من خلال الاستعانة بدراسة (الرشيد،2001)و(الشهابي، 2003)، وأجريت عليهما التعديلات اللازمة لكي تناسب أهداف الدراسة، وتضمن هذا الجزء(36) فقرة لقياس المعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتكون من خمس درجات (1الى5) حيث (5) درجات تعني موافق جداً، (1) درجة واحدة تعني غير موافق جداً.

وقد تناول هذا الجزء من الاستبانة الأبعاد التالية:

أ. المعوقات الاجتماعية قاستها الفقرات (1-11). ويتكون هذا الجزء:

1. نظرة المجتمع لعمل المرأة الفقرات (1-4)
2. نقص الخدمات المساندة الفقرات (5-7)
3. الظروف العائلية الفقرات (8-11)

ب. المعوقات التنظيمية قاستها الفقرات (12-26). ويتكون هذا الجزء:

1. عدم المساواة في العمل الفقرات (12-15)
2. ضعف دعم الإدارة العليا الفقرات (16-19)
3. التأهيل والتدريب الفقرات (20-23)
4. ظروف وصعوبات العمل الفقرات (24-26)

جـ. المعوقات الشخصية قاستها الفقرات (27-36). ويتكون هذا الجزء:

1. التكوين النفسي للمرأة الفقرات (27-30)
2. عدم الاستمرار في العمل الفقرات (31-33)
3. طبيعة الدور المزدوج للمرأة الفقرات (34-36)

أمـا المتغـير التـابع تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية فتم قياسه من خلال (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة دنيا)

واستناداً إلـى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو الآتي:

مرتفع	متوسط	منخفض
3.5 فما فوق	3.49-2.5	2.49-1

وبناءً على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) يكون مسـتوى تصورات المشاركات حول هذا البعد مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة علـى اعتـبار الفقـرة معوقاً أمام تولى المرأة المناصب القيادية، أما إذا كانت قيمة المتوسـط الحسـابي يتراوح ما بين (2.5-3.49) فإن مستوى تصورات المشاركات

حول ذلك البعد متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من (2.49) فيكون تصور المشاركات حول هذا البعد بدرجة منخفضه.

1.4.3 صدق الأداة:

تـم الـتأكد مـن صـدق الأداة مـن خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصـين بالبحـث العلمي والإدارة العامة والقياس والتقويم، في عدد من الجامعات الرسـمية الأردنـية، وقد أجريت التعديلات اللازمة على بعض فقرات الاستبانة وفقا لمقترحاتهم وملاحظاتهم التي أبدوها.

2.4.3 ثبات الأداة

تـم التحقق من ثبات الأداة عن طريق توزيع الاستبانة على (30) فردا من مجتمع الدراسة، وتم استخراج معامل كرونباخ ألفا(Cronbach Alpha) للتأكد من الاتساق الداخلي لجميع أبعاد الدراسة وللأداة ككل.

جدول رقم (2)

قيمة معامل الثبات (الاتساق الداخلي) لكل مجال من مجالات الدراسة

رقم المتغير	أرقام الفقرات	اسم المتغير	معامل الثبات
1	11-1	المعوقات الاجتماعية	0.77
2	26-12	المعوقات التنظيمية	0.84
3	36-27	المعوقات الشخصية	0.79
4	36-1	الأداة ككل	0.89

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الأداة (ألفا=0.89)، وهي نسبة ثبات عالية ومقبولة لغرض إجراء الدراسة.

5.3 المعالجة الإحصائية:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي الآتية وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS.10) :

1. مقياس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة اعتمادا على التكرارات، والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة على أسئلة الدراسة، ومعرفة الأهمية النسبية باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
2. تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لاختبار أثر المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية على تولي المرأة الموظفة المناصب القيادية.
3. تحليل التباين الأحادي(Anova) لفحص الفروقات بين تصورات المشاركات لمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

6 .3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

أ- المتغيرات المستقلة:-

1- المعوقات الاجتماعية: وتشير إلى الصعوبات التي يفرزها المجتمع وتحول دون وصول المرأة الأردنية للمناصب القيادية والتي تتمثل في نظرة المجتمع إلى عمل المرأة، ونقص الخدمات المساندة، وكذلك الظروف العائلية.

2- المعوقات التنظيمية: وتشير إلى الصعوبات المرتبطة ببيئة المنظمة، ذاتها والتي تحول دون وصول المرأة الأردنية إلى مناصب قيادية وتتمثل هذه الصعوبات في التأهيل والتدريب، وعدم المساواة في العمل، وضعف دعم الإدارة العليا إضافة إلى ظروف وصعوبات العمل بحد ذاته.

3- المعوقــات الشخصية: وتشير إلى الصعوبات المرتبطة بالمرأة ذاتها، والتي تحول دون وصــولها إلــى مناصب قيادية وتتمثل هذه الصعوبات في التكوين النفسي للمرأة، وعدم الاستمرار في العمل، وطبيعة الدور المزدوج لعمل المرأة.

ب_ المتغير التابع:- وتقسم الى جزئين.

1. ادارة عليا:- وتشمل مدير عام، مدير دائرة، نائب مدير، مساعد مدير.
2. ادارة وسطى:- وتشمل رئيس شعبة، رئيس قسم.

7.3 نطاق الدراسة:-

1- اقتصار الدراسة على مراكز الوزارات الأردنية.

2- اقتصار الدراسة على مراكز التسع وزارات المبينة في عينة الدراسة.

3- اقتصــار الدراســة علــى المعوقات التالية (المعوقات الاجتماعية، المعوقات التنظيمية، المعوقات الشخصية).

الفصل الرابع

عرض النتائج وتحليلها

1.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول: ما الأهمية النسبية للمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية التي تواجه المرأة الأردنية الموظفة في تولي المناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن المعوقات التي تواجه المرأة الأردنية الموظفة في تولي المناصب القيادية.

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
11-1	المعوقات الاجتماعية	3.40	0.68	%68	1	متوسط
26-12	المعوقات التنظيمية	3.28	0.74	%65.5	2	متوسط
36-27	المعوقات الشخصية	2.82	0.79	%56.4	3	متوسط
36-1	المتوسط العام	3.17	0.40	%63.3	-	متوسط

يوضح الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن المعوقات التي تواجه المرأه الأردنية الموظفة في تولي المناصب القيادية، حيث يشير الجدول الى ان المتوسط الحسابي العام للمعوقات كان بدرجة متوسطاً حيث بلغ (3.17)، وبأهمية نسبيه بلغت (63.3%)، وتدل قيم المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية على ان بعد المعوقات الاجتماعية الذي بلغ متوسطها الحسابي (3.40)، وأهمية نسبية بلغت (68%)، جاءت بالمرتبة الأولى بين المعوقات الثلاثة، يلي ذلك المعوقات التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وأهمية نسبية بلغت (65.5%)، في حين جاءت المعوقات الشخصية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.82)، وأهمية نسبيه بلغت (56.4%)،ويعاني المجتمع الأردني في ذلك مثل المجتمعات الأخرى، من مشاكل كثيرة كتلك المتعلقة بالمعوقات الاجتماعية وتوفير الظروف المناسبة لعمل المرأة العاملة على

الاضطلاع بدورها في الحياة العملية، دون الإخلال بدورها الطبيعي في الأسرة والمجتمع، إن هناك حاجة لتطوير مؤسسات رعاية الطفولة المبكرة (الحضانات ورياض الأطفال)، وتوفير التمويل الذي يساعد المرأة على ترك أطفالها فيها من قبل المجتمعات المحلية ومؤسسة الضمان الاجتماعي، ومؤسسات العمل، بحيث تكون هذه المسؤولية اجتماعية مشتركة لا يتحمل تبعاتها مؤسسات العمل بشكل مجزء ومتروك لعوامل الحجم والإمكانات والالتزام الفردي.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما الأهمية النسبية لأبعاد المعوقات الأجتماعيه (نظره المجتمع لعمل المرأة، نقص الخدمات المساندة للمرأة، الظروف العائلية) التي تؤثر على تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية.

أولاً: نظرة المجتمع لعمل المرأة.

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن نظرة المجتمع الأردني لعمل المرأة.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
1	يعتقد الكثيرين من أفراد المجتمع الأردني إن المكان المناسب للمرأة هو البيت.	3.02	1.52	%60.4	4	متوسط
2	تدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في المستويات الإدارية العليا.	3.43	1.42	%68.5	2	متوسط
3	يعكس التفكير السائد في المجتمع مقولة إن المرأة اقل تحكما في انفعالاتها وعواطفها من الرجل.	3.75	1.27	%74.9	1	مرتفع
4	ينظر المجتمع إلى المرأة على أنها اقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل في المناصب القيادية.	3.38	1.52	%67.7	3	متوسط
1-4	نظرة المجتمع لعمل المرأة	3.33	1.11	%66.6	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم (4) أن المتوسط العام لفقرات متغير نظرة المجتمع لعمل المـــرأة بلـــغ (3.33) وبأهمـــية نســـبية بلغت(66.6%)، مما يشير الى أن نظرة المجـــتمع لعمـــل المـــرأة كانت معوقاً بدرجة متوسطة كما تراها المشاركات في الدراسة، وقد احتلت الفقرة رقم (3)المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلـــغ (3.75) وأهمـــية نســـبية بلغـــت (74.9%)، في حين جاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المتغير بمتوسط حسابي بلغ (3.02)، وأهمية نسبية بلغت (60.4%)، وبالـــنظر إلـــى محـــتوى فقرات هذا المتغير يتبين أن الفقرتين ذوات الأرقـــام(3، 2) اللتين احتلتا المرتبتين الأولى والثانية، يعبر محتواهما عن التفكير السائد في المجتمع مقولة إن المرأة اقل تحكما في انفعالاتها وعواطفها من الرجل وتدنـــي مســـتوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في المستويات الإدارية العلـــيا، أما الفقرتين التي احتلتا المرتبة الثالثة والرابعة فيعبر محتواهما عن نظرة المجـــتمع إلى المرأة على أنها اقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل في المناصـــب القـــيادية، واعـــتقاد الكثيريـــن من أفراد المجتمع الأردني إن المكان المناسب للمرأة هو البيت.

ثانياً: نقص الخدمات المساندة للمرأة.

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن نقص الخدمات المساندة للمرأة.

رقـــم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوســط الحسابي	الانحـــراف المعياري	الأهمـــية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المســـتوى حســـب المتوسط
5	قلمـا تـتوفر دور حضانة لأطفال النساء العاملات.	3.60	1.41	%72.1	2	مرتفع
6	عدم توفر أوقات عمل مرنه تسمح للمرأة العاملة بالقيام بواجباتها المنزلية.	3.54	1.36	%70.7	3	مرتفع
7	نادرا ما تتوفر عوامل مساندة لعمل المرأة في المنزل كوجود المستخدمات .	3.76	1.25	%75.2	1	مرتفع
5-7	نقص الخدمات المساندة للمرأة	3.60	1.03	%72	-	مرتفع

يوضـــح الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية والانحرافات المعـــيارية لإجابات المبحوثات عن بعد نقص الخدمات المساندة للمرأة حيث يشير

الجـــدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد هو (3.60)، وبأهمية نسبية بلغت (72.1%)، وهذا يشير إلى أن نقص الخدمات المساندة للمرأة كانت معوقـــا بدرجة مرتفعة، ويظهر الجدول المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات هذا البعد حيث احتلت الفقرة رقم(7) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ(3.76) وأهمـــية نســـبية بلغت (75.2)، ويعبر محتواها عن ندرة توفر العوامل المساندة لعمل المرأة في المنزل يليها في الأهمية الفقرة رقم(5)، والتي تعبر عن قلة توفر دور حضانة لأطفال النساء العاملات بمتوسط حسابي بلغ(3.60)، وبأهمية نسبية (72%)، في حين جاءت الفقرة رقم(6) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (3.54)، وأهمية نسبية بلغت (70.7%).

ثالثاً: الظروف العائلية.

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن الظروف العائلية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
8	يؤثر عدد الأطفال على فرص تولي المرأة للمناصب القيادية .	3.58	1.38	%71.6	2	مرتفع
9	تشكل تبعية المرأة للرجل عائق أمام اختيارها لنوع العمل .	3.09	1.38	%61.8	3	متوسط
10	يمارس الأهل والأزواج ضغوطا على المرأة الموظفة لمنعها من الاختلاط مع الرجال .	2.98	1.40	%59.5	4	متوسط
11	درجة الحرية الممنوحة للمرأة لا تساعدها على القيام بجميع التزاماتها الوظيفية كالسفر لمهمات خارجية أو العمل خارج أوقات الدوام الرسمي .	3.68	1.39	%73.6	1	مرتفع
8-11	الظروف العائلية	3.32	0.97	%66.4	-	متوسط

يتبيـــن من الجدول رقم (6) أن المتوسط العام لفقرات متغير الظروف العائلية بلـــغ (3.32) وبأهمية نسبية بلغت(66.4%)، مما يشير الى أن الظروف العائلية كانت معوقا بدرجة متوسطة، وقد احتلت الفقرة رقم (11)المرتبة الأولى بمتوسط

حسابي بلغ (3.68)، وأهمية نسبية بلغت (73.6%)، في حين جاءت الفقرة رقم (10) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المتغير بمتوسط حسابي بلغ(2.98) وأهمية نسبية بلغت (59.5%)، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير يتبين أن الفقرتين ذوات الأرقام (11، 8)، اللتين احتلتا المرتبتين الأولى والثانية يعبر محتواهما عن درجة الحرية الممنوحة للمرأة التي لا تساعدها على القيام بجميع التزاماتها الوظيفية، كالسفر لمهمات خارجية، أو العمل خارج أوقات الدوام الرسمي، وتأثير عدد الأطفال على فرص تولي المرأة للمناصب القيادية .

أما الفقرتين التي احتلتا المرتبة الثالثة والرابعة، فيعبر محتواهما عن تشكل تبعية المرأة للرجل عائقا أمام اختيارها لنوع العمل، وممارسة الأهل والأزواج ضغوطا على المرأة الموظفة لمنعها من الاختلاط مع الرجال.

الإجابة عن السؤال الثالث: ما الأهمية النسبية لأبعاد المعوقات التنظيمية (عدم المساواة في العمل،ضعف دعم الإدارة العليا،التأهيل والتدريب، ظروف وصعوبات العمل) التي تؤثر على تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية .

أولاً: عدم المساواة في العمل.

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن عدم المساواة في العمل.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
12	الترشيحات للمناصب القيادية لا تبنى على أسس موضوعية .	3.98	1.19	%79.6	1	مرتفع
13	يستم اختيار الرجل للمنصب القيادي في حال تساويه مع المرأة في الكفاءات والمؤهلات .	3.47	1.48	%69.5	2	متوسط
14	يستثني متخذ القرار المرأة عند أشغال مناصب قيادية .	3.14	1.34	%62.8	3	متوسط
15	لا تساوي التشريعات بين الرجل والمرأة من حيث الأجور والرواتب وحقوق العمل الأخرى .	2.89	1.52	%57.8	4	متوسط
12-15	عدم المساواة في العمل	3.33	0.87	%66.5	-	متوسط

يبيــن الجــدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النســبية لإجابــات المبحوثات حول بعد عدم المساواة في العمل نحو المرأة حيث كــان المتوســط الحســابي لجميع فقرات هذا البعد (3.33)، وبأهمية نسبية لغت (66.5%)، وهــذا يعنــي أن بعــد عــدم المساواة في العمل يعتبر معوقاً بدرجة متوسطة، وقد احتلت الفقرة رقم(12)، والتي تشير إلى أن الترشيحات للمناصب القــيادية لا تبــنى على أسس موضوعية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.98 وأهمــية نســبية بلغــت (79.6%)، وجاءت الفقرة (13) والتي يعبر محتواها عن اختــيار الــرجل للمناصــب القــيادية فــي حال تساويه مع المرأة في الكفاءات والمؤهلات بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3،47)، وأهمية نسبية (69.5%) وفــي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم(14) والتي تشير إلى استثناء المرأة عند أشــغال المناصــب القــيادية بمتوســط حسابي بلغ(3.14)، وأهمية نسبية بلغت (62.8%)، فــي حين جاءت الفقرة رقم (15) بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ(2.89) وأهمية نسبية (57.8%)، والتي يعبر محتواها عن عدم مساواة التشريعات ما بين الرجل والمرأة من حيث الأجور وحقوق العمل الأخرى.

ثانياً: ضعف دعم الإدارة العليا.

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن ضعف دعم الإدارة العليا.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
16	تعيق سيطرة الرجل على مواقع صنع القرار تولي المرأة للمناصب القيادية .	3.26	1.36	%65.2	1	متوسط
17	يعتقد المسؤولون في الإدارة العليا بأن المرأة اقل قدرة على أداء العمل من الرجل في المراكز القيادية .	3.20	1.40	%64	2	متوسط
18	يعتقد المسؤولون في الإدارة العليا بأن المرأة اقل التزام بالعمل من الرجل .	2.83	1.52	%56.6	4	متوسط
19	ينظر المسؤولون إلى أن النجاح في المستويات الإدارية العليا يتطلب شروط فسيولوجية لا تتوفر في المرأة .	3.02	1.41	%60.4	3	متوسط
16-19	ضعف دعم الإدارة العليا	3.06	1.07	%61.2	-	متوسط

يظهـــر من الجدول رقم (8) أن المتوسط العام للفقرات التي تتناول بعد ضعف دعم الإدارة العليا للمرأة بلغ (3.06) وبأهمية نسبية بلغت(61.2%)، مما يشير الى أن ضـــعف دعم الإدارة العليا كان معوقا بدرجة متوسطة، وقد احتلت الفقرة رقم (16) المرتــبة الأولـــى بمتوســط حســابي بلـــغ (3.26)، وأهمية نسبية بلغت (65.2%) فـــي حيـــن جاءت الفقرة رقم (18) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا الــبعد بمتوسط حسابي بلغ (2.83)، وأهمية نسبية بلغت (56.6%)، وبالنظر إلى محـــتوى فقرات هذا البعد يتبين أن الفقرتين ذوات الأرقام(16، 17) اللتين احتلتا المرتبتين الأولى والثانية يعبر محتواهما على ان سيطرة الرجل على مواقع صنع القـــرار يعيق تولى المرأة للمناصب القيادية،واعتقاد المسؤولين في الإدارة العليا بأن المرأة اقل قدرة على أداء العمل من الرجل في المراكز القيادية، أما الفقرتين التـــي أحتلتا المرتبة الثالثة والرابعة فيعبر محتواهما عن نظرة المسؤولين إلى أن الـــنجاح فـــي المســـتويات الإدارية العليا يتطلب شروط فسيولوجية لا تتوفر في المـــرأة، واعـــتقاد المسؤولون في الإدارة العليا بأن المرأة اقل التزام بالعمل من الرجل.

ثالثاً: التأهيل والتدريب.

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن التأهيل والتدريب.

رقـــم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوســـــط الحسابي	الانحـــراف المعياري	الأهمـــية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المســـــتوى حسب المتوسط
20	لا تـــتوفر الكفـــاءات المدربـــة بين النساء الموظفات لتولي المناصب القيادية .	2.56	1.47	%51.2	4	متوسط
21	يـــؤدي نقص المهارات الإدارية لدى المرأة إلى الحد من توليها للمناصب القيادية .	2.92	1.49	%58.3	3	متوسط
22	تـــساهم تدنـــي نســـبة مشاركة المرأة في الـــبرامج التدريبية بشكل عام في الحد من توليها للمناصب القيادية .	3.63	1.25	%72.6	2	متوسط
23	يقلـــل البعد المكاني لأماكن انعقاد الدورات والبعـــثات عن مناطق الإقامة من مشاركة المرأة في تلك الدورات .	3.65	1.41	%72.9	1	متوسط
20-23	التاهيل والتدريب	3.17	1.03	%63.5	-	متوسط

يشير الجدول رقم (9)، إلى المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثات عن بعد التأهيل والتدريب كمعوق تنظيمي حيث بلغ المتوسـط الحسـابي العـام لفقـرات هـذا البعد (3.17)، وبأهمية نسبية بلغت (63.5%)، وهـذا يشـير الى أن التأهيل والتدريب يعتبر معوقاً بدرجة متوسطة واحتلـت الفقرة رقم (23) والمتعلقة بالبعد المكاني لانعقاد الدورات التدريبية عن مناطق إقامة المرأة الموظفة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وبأهمية نسـبية (72.9%)، تلـيها الفقـرة رقم (22) والمتعلقة بتدني مشاركة المرأة في الـبرامج التدريـبية بشـكل عـام بمتوسط حسابي بلغ (3.63) وبأهمية نسبية (72.6%)، ثـم جاءت الفقرتين رقم (21،20)، بالمرتبتين الثالثة والرابعة على التوالي بمتوسط حسابي للفقرة (21) بلغ (2.92) وأهمية نسبية(58.3%)،ويعبر محـتواها عـن نقص المهارات الإدارية لدى المرأة وللفقرة رقم(20) والتي يعبر محـتواها عن عدم توفر الكفاءات المدربة بين النساء الموظفات لتولي المناصب القيادية بمتوسط حسابي بلغ(2.56)، وأهمية نسبية بلغت (15.2%).

رابعاً: ظروف وصعوبات العمل.

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن ظروف وصعوبات العمل.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
24	تضعف فرص تولي المرأة للمناصب القيادية بسبب كثرة متطلبات العمل مثل العمل لساعات متأخرة .	3.63	1.28	%72.5	2	مرتفع
25	تضعف فرص تولي المرأة للمناصب القيادية بسبب صعوبة متطلبات العمل كالعمل في مناطق جغرافية مختلفة .	3.63	1.17	%72.7	1	مرتفع
26	يشكل صعوبة العمل مثل العمل الميداني معوقا أمام تولي المرأة للمناصب القيادية .	3.42	1.37	%68.4	3	متوسط
24-26	ظروف وصعوبات العمل	3.55	1.02	%70.9	-	مرتفع

يشـير الجـدول رقـم(10) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن بعد ظروف وصعوبات العمل كمعوق تنظيمـي حيـث أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد بلغ (3.55)، وبأهمية نسبية بلغـت(70.9%)، وهـذا يظهر أن ظروف وصعوبات العمل تعتبر معوقاً يحول دون تولى المرأة لمناصب قيادية بدرجة مرتفعة.

وقـد احتلـت الفقرة رقم (25)المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلـغ (3.63) وأهمـية نسـبية بلغـت (72.7%)، في حين جاءت الفقرة رقم (26) في المرتبة الأخـيرة بين فقرات هذا المتغير بمتوسط حسابي بلغ(3.42)، وأهمية نسبية بلغت (68.4%)، وبالـنظر إلـى محـتوى فقرات هذا المتغير يتبين أن الفقرتين ذوات الأرقـام(25،24)، اللتيـن احتلـتا المرتبتين الأولى والثانية يعبر محتواهما عن ضـعف فـرص تولـي المرأة للمناصب القيادية بسبب كثرة متطلبات العمل مثل العمـل لسـاعات مـتأخرة ،وضعف فرص تولي المرأة للمناصب القيادية بسبب صعوبة متطلبات العمل كالعمل في مناطق جغرافية مختلفة، أما الفقرة التي احتلت المرتـبة الأخير فيعبر محتواها على ان صعوبة العمل مثل العمل الميداني تشكل معوقا أمام تولي المرأة للمناصب القيادية.

الإجابـة عـن السؤال الرابع: ما الأهمية النسبية لأبعاد المعوقات الشخصية (التكويـن النفسـي للمـرأة، عدم الاستمرار في العمل، طبيعة الدور المزدوج للمـرأة) التـي تؤثـر على تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية في مراكز الوزارات الأردنية .

أولاً:التكوين النفسي للمرأة.

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن التكوين النفسي للمرأة.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
27	تبدو طموحات المرأة الموظفة محدودة بما لا يدفعها للتطلع إلى ادوار قيادية .	2.61	1.43	%52.2	3	متوسط
28	يحد عدم ثقة المرأة بقدراتها على امتلاك مهارات قيادية من توليها للمناصب القيادية .	2.35	1.33	%47	4	منخفض
29	تفضل المرأة الاهتمام بأمور الزواج والعائلة على الاهتمام بزيادة مسؤوليات العمل .	3.09	1.31	%61.8	1	متوسط
30	يدفع الخوف من الفشل في المناصب القيادية المرأة لعدم تقلد تلك المناصب .	2.81	1.25	%56.2	2	متوسط
27-30	التكوين النفسي للمرأة	2.69	0.94	%53.7	–	متوسط

يتبين من الجدول رقم (11) أن المتوسط العام لفقرات بعد التكوين النفسي للمرأة بلغ (2.69) وبأهمية نسبية بلغت(53.7%)، مما يشير الى أن التكوين النفسي للمرأة يعتبر معوقا بدرجة متوسطة، وقد احتلت الفقرة رقم(29) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.09)، وأهمية نسبية بلغت (61.8%)، في حين جاءت الفقرة رقم (28) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وأهمية نسبية بلغت (47%)، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير يتبين أن الفقرتين ذوات الأرقام(29، 30)، اللتين احتلتا المرتبتين الأولى والثانية يعبر محتواهما عن تفضيل المرأة الاهتمام بأمور الزواج والعائلة على الاهتمام بزيادة مسؤوليات العمل ويشكل الخوف من الفشل في المناصب القيادية عائقا أمام تقلد المرأة لتلك المناصب، أما الفقرتين التي احتلتا المرتبة الثالثة والرابعة فيعبر محتواهما عن محدودية طموحات المرأة الموظفة نحو تقلد المناصب القيادية وعدم ثقتها بقدرتها على امتلاك مهارات قيادية.

ثانياً: عدم الاستمرار في العمل.

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن عدم الاستمرار في العمل.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
31	يعتبر التقاعد المبكر سببا رئيسيا يحول دون تولي المرأة للمناصب القيادية .	3.03	1.44	%60.6	2	متوسط
32	تغلي المرأة في استخدام الامتيازات الممنوحة لها من القانون كإجازة الأمومة .	2.74	1.36	%54.9	3	متوسط
33	يعيق الزواج المبكر للفتاه العاملة توليها لمناصب قيادية .	3.08	1.49	%61.7	1	متوسط
31-33	عدم الاستمرار في العمل	2.92	0.96	%58.4	-	متوسط

يشير الجدول رقم (12) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن بعد عدم الاستمرار في العمل كمعوق شخصي يحول دون تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد(2.92%)، وبأهمية نسبية بلغت (58.4%) وهذا يشير إلى اعتبار عدم الاستمرار في العمل معوقا بدرجة متوسطة أما المتوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات هذا البعد نجد انه بلغ (3.08)، وبأهمية نسبية (61.7%) للفقرة رقم(33) والتي تشير إلى الزواج المبكر للفتاة العاملة وهو أعلى متوسط بالنسبة لبقية الفقرات وجاءت الفقرة رقم (31) والتي يعبر محتواها عن اعتبار التقاعد المبكر معوقاً يحول دون تولى المرأة للمناصب القيادية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ(3.03) وبأهمية نسبية بلغت(60.6%) في حين أن الفقرة رقم(32) والتي تعبّر عن مغالاة المرأة في استخدام الامتيازات الممنوحة لها بالقانون جاءت بالمرتبة الثالثة والأخيرة حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.74) وبأهمية نسبية بلغت(54.9%).

ثالثاً: طبيعة الدور المزدوج للمرأة.

جدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن طبيعة الدور المزدوج للمرأة.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
34	يصعب على المرأة الموظفة التوفيق بين البيت والعمل مما يقلل فرص توليها لمناصب قيادية .	2.68	1.42	%53.6	3	متوسط
35	تعتبر عملية تربية الأبناء أحد معيقات تولي المرأة للمناصب القيادية .	2.89	1.41	%57.9	2	متوسط
36	تعرض المرأة الموظفة لصراع الدور (زوجة / موظفة) يعيق توليها لمناصب قيادية .	3.00	1.39	% 60	1	متوسط
36-34	طبيعة لدور الزواج للمراة	2.86	1.17	%57.2	-	متوسط

تشير بيانات الجدول رقم(13) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثات عن بعد الدور المزدوج للمرأة كمعوق شخصي يحول دون تولي المرأة للمناصب القيادية حيث ان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ(2.86)، وبأهمية نسبية بلغت (57.2%)، وهذا مؤشر على اعتبار هذا البعد معوقاً بدرجة متوسطة وبالنظر للفقرات هذا البعد نجد ان الفقرة رقم(36) جاءت بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3) وبأهمية نسبية بلغت (60%)، وتعبر عن صراع الدور الذي تتعرض له الموظفة وبهذا احتلت المرتبة الأولى في حين أن الفقرة رقم(35) والتي تشير إلى اعتبار عملية تربية الأبناء أحد تلك المعوقات جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ(2.89)، وأهمية نسبية (57.9%)، أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم (34) والتي يعبر محتواها عن صعوبة التوفيق بين البيت والعمل حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.68)، وبأهمية نسبية بلغت(53.6%).

4. 2 اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية (نظرة المجتمع لعمل المرأة، نقص الخدمات المساندة للمرأة، الظروف العائلية) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للدناصب القيادية.

جدول رقم (14)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المعوقات الاجتماعية في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية.

المعوقات الاجتماعية في تولي المرأة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى الدلالة
نظرة المجتمع لعمل المرأة	0.046	0.050	0.064	* *0.94	0.35
نقص الخدمات المساندة للمرأة	0.053	0.056	0.067	* *0.95	0.34
الظروف العائلية	0.435	0.060	0.520	*7.294	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

معامل التحديد (R^2) = 0.250

** غير دالة.

تشير النتائج في الجدول رقم(14)، إلى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير نظرة المجتمع لعمل المرأة في توليها لمناصب قيادية حيث أن قيمة (T= 0.94)، وبدلالة إحصائية(α =0.35)، وهي غير معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، أما متغير نقص الخدمات المساندة للمرأة في تولي المرأة لمناصب قيادية فلا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حيث أن قيمة(T= 0.95)، وبدلالة إحصائية (α =0.34)، وهي غير معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، في حين أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الظروف العائلية في تولي المرأة لمناصب قيادية حيث أن قيمة(T= 7.29)، وبدلالة إحصائية(α =0.000) وهي معنوية عند مستوى دلالة(α =0.01).

وأشارت النتائج أن المعوقات الاجتماعية تُفسر ما مقداره(25%)، من التباين في تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية وهي قوة تفسيرية ضعيفة نسبياً.

وإزاء ما تقدم من نتائج في جدول رقم(14) فإننا نصل إلى نتيجة أنه عند تحليل المعوقات الاجتماعية(نظرة المجتمع لعمل المرأة، نقص الخدمات المساندة

للمرأة، الظروف العائلية) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية فإنه يوجـد أثـر ذو دلالة إحصائية لمتغير الظروف العائلية في تولي المرأة لمناصب قـيادية مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير، وإنه لا يوجد أثـر ذو دلالـة إحصـائية لمتغيري(نظرة المجتمع لعمل المرأة، ونقص الخدمات المسـاندة للمرأة) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية مما يقتضي قبول الفرضية العدمية لهذين المتغيرين.

الفرضية الثانية وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية (التأهيل والتدريب، عدم المساواة في العمل، ضعف دعم الإدارة العليا، ظروف وصعوبات العمل) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية.

جدول رقم (15)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المعوقات التنظيمية في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية.

المعوقات التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة(t)	مستوى الدلاله
التأهيل والتدريب	0.178	0.054	0.221	3.31*	0.001
عدم المساواة في العمل	0.098	0.050	0.151	1.99**	0.049
ضعف دعم الإدارة العليا	0.202	0.045	0.301	4.51*	0.000
ظروف وصعوبات العمل	0.207	0.042	0.305	4.99*	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha= 0.01$)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha=0.05$)

معامل التحديد (R^2) = 0.518

تشير النتائج في الجدول رقم(15)، إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التأهـيل والتدريـب فـي تولي المرأة لمناصب قيادية حيث أن قيمة($T= 3.31$) وبدلالة إحصائية($\alpha =0.001$)، وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أمـا متغـير عدم المساواة في العمل في تولي المرأة لمناصب قيادية فأشارت النـتائج إلـى وجـود أثـر ذو دلالة إحصائية حيث أن قيمة($T= 1.99$)، وبدلالة إحصائية($\alpha =0.049$) ،وهي معنوية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$).

وفـــيما يتعلق بمتغير ضعف دعم الإدارة العليا في تولي المرأة لمناصب قيادية فأشـــارت النـــتائج إلـــى وجود أثر ذو دلالة إحصائية حيث أن قيمة(T= 4.51)، وبدلالة إحصائية(α =0.000)، وهي معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.01).

أشـــارت النـــتائج أيضـــاً إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير ظروف وصـــعوبات العمـــل فـــي تولي المرأة لمناصب قيادية حيث أن قيمة(T= 4.99) وبدلالة إحصائية(α =0.000)، وهي معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.01).

وأشارت النتائج أن المعوقات التنظيمية تُفسر ما مقداره(51.8%)، من التباين في تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً.

وإزاء مـــا تقـــدم مـــن نتائج في جدول رقم(15) فإننا نصل إلى نتيجة أنه عند تحليل المعوقات التنظيمية(التأهيل والتدريب، عدم المساواة في العمل، ضعف دعم الإدارة العلـــيا، ظـــروف وصـــعوبات العمـــل) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصـــب القـــيادية فإنـــه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجميع متغيرات المعوقات التنظيمية في تولي المرأة لمناصب قيادية مما يقتضي رفض الفرضية العدمية.

الفرضية الثالثة وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية(التكوين النفسي للمرأة، عدم الاستمرار في العمل، طبيعة الدور المزدوج للمرأة) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية.

جدول رقم (16)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المعوقات الشخصية في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية.

المعوقات الشخصية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى الدلالة
التكوين النفسي للمرأة	0.173	0.060	0.232	*2.889	0.004
عدم الاستمرار في العمل	0.121	0.053	0.167	**2.281	0.024
طبيعة الدور المزدوج للمرأة	0.156	0.046	0.261	*3.408	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى(α = 0.05)

معامل التحديد (R^2) = 0.262

تشير النتائج في الجدول رقم(16)، إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التكوين النفسي للمرأة في توليها لمناصب قيادية حيث أن قيمة(T= 2.889) وبدلالة إحصائية(α =0.004)، وهي معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.01).

أما متغير عدم الاستمرار في العمل في تولي المرأة لمناصب قيادية فأشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية حيث أن قيمة(T= 2.281)، وبدلالة إحصائية(α =0.024) وهي معنوية عند مستوى دلالة(α ≤0.05). .

أشارت النتائج أيضاً إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير طبيعة الدور المزدوج للمرأة في توليها لمناصب قيادية حيث أن قيمة(T= 3.408)، وبدلالة إحصائية(α =0.001)، وهي معنوية عند مستوى دلالة(α =0.01).

وأشارت النتائج أن المعوقات الشخصية تُفسر ما مقداره(26.2%)، من التباين في تولي المرأة الأردنية للمناصب القيادية وهي قوة تفسيرية متوسطة نسبياً.

وإزاء ما تقدم من نتائج في جدول رقم(16) فإننا نصل إلى نتيجة أنه عند تحليل المعوقات الشخصية(التكوين النفسي للمرأة، عدم الاستمرار في العمل، طبيعة الدور المزدوج للمرأة)، في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجميع متغيرات المعوقات الشخصية في تولي المرأة لمناصب قيادية مما يقتضي رفض الفرضية العدمية.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية و التنظيمية والشخصية تعزى للمتغيرات الديموغرافية(العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة).

أولاً: لا توجد فروق ذات دلالة للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى العمر.

الجدول رقم (17)

تحليل التباين لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للعمر

المعوقات	فئات متغير العمر	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(F)	مستوى الدلالة
المعوقات الاجتماعية	25 سنة فأقل	(3، 165)	3.07	0.62	*14.29	0.000
	26-35 سنة		3.19	0.64		
	36-45 سنة		3.57	0.61		
	46 سنة فأكثر		4.13	0.50		
المعوقات التنظيمية	25 سنة فأقل	3، 165)	2.91	0.79	*5.15	0.002
	26-35 سنة		3.14	0.68		
	36-45 سنة		3.50	0.74		
	46 سنة فأكثر		3.53	0.70		
المعوقات الشخصية	25 سنة فأقل	3، 165)	2.26	0.88	*7.49	0.000
	26-35 سنة		2.73	0.70		
	36-45 سنة		2.98	0.76		
	46 سنة فأكثر		3.33	0.73		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = 0.01)

أ. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للمعوقات الاجتماعية تعزى للعمر.

يبيـن جـدول رقم (17) نتائج تحليل التباين الأحادي(One Way Anova) للمعوقـات الاجتماعية تعزى العمر حيث وجدت فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمـر في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية حيث أن قيمة(F=14.29) ومستوى الدلالة(α =0.000)،وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة(α =0.05) مما يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(18).

الجدول رقم (18)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات العمر في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية

فئات العمر	المتوسط الحسابي	25 سنة فأقل	26-35 سنة	36-45 سنة	46 سنة فأكثر
25 سنة فأقل	3.07	-	-	*0.50	*1.06
26-35 سنة	3.19	-	-	*0.38	*0.94
36-45 سنة	3.57	-	-	-	*0.56
46 سنة فأكثر	4.13	-	-	-	-

*. ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.05).

حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية(46 سنة فأكثر) والفئة (25 سنة فأقل) ولصالح الفئة العمرية(46 سنة فأكثر)، وكذلك وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية(46 سنة فأكثر) والفئة (26-35 سنة) ولصالح الفئة العمرية(46 سنة فأكثر)، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية(46 سنة فأكثر) والفئة (36-45 سنة)، ولصالح الفئة العمرية (46 سنة فأكثر).

ويبين الجدول أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (36-45 سنة)، والفئة (25 سنة فأقل) ولصالح الفئة العمرية(36-45 سنة) ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية(36-45 سنة)، والفئة (26-35 سنة)، ولصالح الفئة العمرية(36-45 سنة).

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية تعزى للعمر.

يبين جدول رقم (17) وجود فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمر في تصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية حيث أن قيمة(F=5.15)، ومستوى الدلالة(α =0.002)،وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة(α =0.05) مما يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(19).

الجدول رقم (19)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات العمر لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية

فئات العمر	المتوسط الحسابي	25 سنة فأقل	26-35 سنة	36-45 سنة	46 سنة فأكثر
25 سنة فأقل	2.91	-	-	*0.59	-
26-35 سنة	3.14	-	-	*0.36	-
36-45 سنة	3.50	-	-	-	-
46 سنة فأكثر	3.53	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α =0.05)

حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية(36-45 سنة) والفئة (25 سنة فأقل)، ولصالح الفئة العمرية(36-45 سنة)، ووجود فروق ذات دلالة

إحصـــائية بين الفئة العمرية(36-45 سنة)،والفئة (26-35 سنة)، ولصالح الفئة العمرية(36-45 سنة).

جــ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية تعزى للعمر.

يبيـــن جـــدول رقـــم (17) وجود فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمر في تصـــورات المـــبحوثات للمعوقـــات الشخصية حيث أن قيمة(F=7.49)، ومستوى الدلالـــة(α =0.000)،وهـــذه النتـــيجة معنوية عند مستوى دلالة(α =0.05)، مما يقتضـــي رفـــض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(20).

الجدول رقم (20)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات العمر لتصورات المبحوثات للمعوقات الشخصية

فئات العمر	المتوسط الحسابي	25 سنة فأقل	26-35 سنة	36-45 سنة	46 سنة فأكثر
25 سنة فأقل	2.26	-	-	*0.72	*1.07
26-35 سنة	2.73	-	-	-	*0.60
36-45 سنة	2.98	-	-	-	-
46 سنة فأكثر	3.33	-	-	-	-

حيـــث وجـــدت فـــروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية(46 سنة فأكثر) والفـــئة (25 ســـنة فـــأقل) ولصالح الفئة العمرية(46 سنة فأكثر)، وكذلك وجدت فـــروق ذات دلالـــة إحصـــائية بيـــن الفـــئة العمـــرية(46 ســـنة فأكثر)، والفئة (26-35 سنة) ولصالح الفئة العمرية(46 سنة فأكثر)، ووجدت فروق ذات دلالة إحصـــائية بين الفئة العمرية(36-45 سنة)، والفئة (25 سنة فأقل)، ولصالح الفئة العمرية (36-45 سنة).

ثانياً: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى المؤهل العلمي.

الجدول رقم (21)

تحليل التباين لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للمؤهل العلمي

المعوقات	فئات متغير المؤهل العلمي	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة(F)	مستوى الدلالة
المعوقات الاجتماعية	ثانوية عامة فما دون	3، 165	3.06	0.87	*8.62	0.000
	دبلوم متوسط		3.17	0.66		
	بكالوريوس		3.66	0.57		
	دراسات عليا		3.34	0.59		
المعوقات التنظيمية	ثانوية عامة فما دون	3، 165	2.99	0.58	*8.19	0.000
	دبلوم متوسط		3.03	0.83		
	بكالوريوس		3.55	0.62		
	دراسات عليا		3.00	0.61		
المعوقات الشخصية	ثانوية عامة فما دون	3، 165	2.40	0.64	*8.56	0.000
	دبلوم متوسط		2.55	0.84		
	بكالوريوس		3.01	0.67		
	دراسات عليا		2.99	0.72		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha = 0.01$)

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية تعزى للمؤهل العلمي.

يبيــن جــدول رقم (21) نتائج تحليل التباين الأحادي(One Way Anova) للمعوقات الاجتماعية تعزى للمؤهل العلمي حيث وجدت فروق ذات دلاله إحصائية لمتغـير المؤهـل العلمي في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية حيث أن قـيمة($F=8.62$)، ومستوى الدلالة($\alpha =0.000$)،وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالــة($\alpha =0.05$)، ممــا يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(22).

الجدول رقم (22)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات المؤهل العلمي لتصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	3.06	–	–	*0.60*	–
دبلوم متوسط	3.17	–	–	*0.49	–
بكالوريوس	3.66	–	–	–	–
دراسات عليا	3.34	–	–	–	–

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = 0.05)

حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) والمؤهل (ثانوية عامة فما دون) ولصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس)، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) والمؤهل (دبلوم متوسط)، ولصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس).

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية تعزى للمؤهل العلمي.

يبين جدول رقم (21) وجود فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في تصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية حيث أن قيمة(F=8.19)، ومستوى الدلالة(α =0.000)، وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة(α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(23).

الجدول رقم (23)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات المؤهل العلمي لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	2.99	–	–	*0.56	–
دبلوم متوسط	3.03	–	–	*0.52	–
بكالوريوس	3.55	–	–	–	–
دراسات عليا	3.00	–	–	–	–

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α = 0.05)

ثالثاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للخبرة.

الجدول رقم (25)

تحليل التباين لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للخبرة

المعوقات	فئات متغير الخبرة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(F)	مستوى الدلالة
المعوقات الاجتماعية	5 سنوات فأقل	(4، 164)	3.19	0.66	6.05*	0.000
	6-10 سنوات		3.33	0.71		
	11-15 سنة		3.48	0.60		
	16-20 سنة		4.04	0.54		
	21 سنة فأكثر		3.90	0.59		
المعوقات التنظيمية	5 سنوات فأقل	(4، 164)	3.14	0.70	5.95*	0.000
	6-10 سنوات		3.09	0.81		
	11-15 سنة		3.34	0.63		
	16-20 سنة		3.85	0.71		
	21 سنة فأكثر		3.99	0.64		
المعوقات الشخصية	5 سنوات فأقل	(4، 164)	2.68	0.79	5.36*	0.000
	6-10 سنوات		2.66	0.75		
	11-15 سنة		2.86	0.73		
	16-20 سنة		3.42	0.66		
	21 سنة فأكثر		3.58	0.61		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α=0.01)

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية تعزى للخبرة.

يبيـــن جـــدول رقم (25) نتائج تحليل التباين الأحادي(One Way Anova) للمعوقات الاجتماعية تعزى للخبرة حيث وجدت فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخـــبرة فـــي تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية حيث أن قيمة(F=6.05) ومستوى الدلالة(α =0.000)،وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(26).

الجدول رقم (26)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات الخبرة لتصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16-20 سنة	21 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	3.19	-	-	-	*0.85	*0.71
6-10 سنوات	3.33	-	-	-	*0.71	-
11-15 سنة	3.48	-	-	-	-	-
16-20 سنة	4.04	-	-	-	-	-
21 سنة فأكثر	3.90	-	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة(16-20 سنة) والفئة (5 سنوات فأقل) ولصالح فئة الخبرة(16-20 سنة)،وكذلك وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة(16-20 سنة)، والفئة (6-10 سنوات)، ولصالح فئة الخبرة(16-20 سنة)، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة (21 سنة فأكثر) والفئة (5 سنوات فأقل) ،ولصالح فئة الخبرة(21 سنة فأكثر).

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية تعزى للخبرة.

يبين جدول رقم (25) أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في تصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية حيث أن قيمة($F=5.95$)، ومستوى الدلالة($\alpha = 0.000$)، وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(27).

الجدول رقم (27)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات الخبرة لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16-20 سنة	21 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	3.14	-	-	-	*0.71	*0.85
6-10 سنوات	3.09	-	-	-	*0.76	*0.90
11-15 سنة	3.34	-	-	-	-	-
16-20 سنة	3.85	-	-	-	-	-
21 سنة فأكثر	3.99	-	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

حيــث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة(16-20 سنة) والفئة (5 ســـنوات فأقل)، ولصالح فئة الخبرة(16-20 سنة)، وكذلك وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة(16-20 سنة) والفئة (6-10 سنوات) ولصالح فئة الخــبرة(16-20 ســنة)، ووجــدت فــروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة (21 ســنة فأكثر) والفئة (5 سنوات فأقل)، ولصالح فئة الخبرة(21 سنة فأكثر)، ووجــدت فــروق أيضــاً بين فئة الخبرة(21 سنة فأكثر) والفئة (6-10 سنوات) ولصالح فئة الخبرة(21 سنة فأكثر).

جـــ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية تعزى للخبرة.

يبيــن جدول رقم (25) أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في تصـــورات المـــبحوثات للمعوقـــات الشخصية حيث أن قيمة(F=5.36)، ومستوى الدلالـــة(α =0.000)، وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة م(α ≤0.05)، ما يقتضـــي رفــض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية كما هي موضحة في الجدول رقم(28).

الجدول رقم (28)

نتائج تحليل اختبار شيفه لفئات الخبرة لتصورات المبحوثات للمعوقات الشخصية

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16-20 سنة	21 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	2.68	-	-	-	-	*0.90
6-10 سنوات	2.66	-	-	-	-	*0.92
11-15 سنة	2.86	-	-	-	-	-
16-20 سنة	3.42	-	-	-	-	-
21 سنة فأكثر	3.58	-	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α=0.05)

حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة الخبرة(21 سنة فأكثر)، والفئة (5 ســنوات فأقل) ولصالح فئة الخبرة(21 سنة فأكثر)، ووجدت فروق أيضاً بين

فئة الخبرة(21 سنة فأكثر) والفئة (6-10 سنوات) ولصالح فئة الخبرة (21 سنة فأكثر).

رابعاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للحالة الاجتماعية.

جدول رقم (29)

نتائج اختبار(T) لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للحالة الاجتماعية

المعوقات	فئات متغير الحالة الاجتماعية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	أهمية (T)
المعوقات الاجتماعية	عزباء	71	3.24	0.68	*2.62	0.01
	متزوج	98	3.52	0.66		
المعوقات التنظيمية	عزباء	71	3.06	0.83	*3.22	0.000
	متزوج	98	3.43	0.63		
المعوقات الشخصية	عزباء	71	2.63	0.77	*2.78	0.000
	متزوج	98	2.96	0.77		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.01 =α)

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية تعزى للحالة الاجتماعية.

يبين جدول رقم (29) نتائج اختبار(T) للمعوقات الاجتماعية تعزى للحالة الاجتماعية حيث وجدت فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية حيث أن قيمة(T=2.62)، ومستوى الدلالة(α =0.01)،وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة(α ≤0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية لهذا المتغير، ويعزز ذلك الفروق في المتوسطات الحسابية والتي جاءت لصالح المبحوثات المتزوجات.

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية تعزى للحالة الاجتماعية.

يبين جدول رقم(29) وجود فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية حيث أن قيمة(T=3.22)

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5. 1 الخاتمة

خلصت الدراسة إلى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، ويعزز هذه النتائج حصول المعوقات التنظيمية على أعلى قدرة تفسيرية في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية. كما خلصت هذه الدراسة إلى:

1. ترتيب المعوقات التي تواجه المرأة العاملة في توليها لمناصب قيادية تنازلياً على النحو الآتي: (المعوقات الاجتماعية، المعوقات التنظيمية، والمعوقات الشخصية).
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للمتغيرات الديموغرافية(العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة).

5. 2 المناقشة

تناولت الدراسة استقصاء وتحليل أثر المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية على تولي المرأة الأردنية الموظفة لمناصب قيادية في مراكز الوزارات الأردنية، وفيما يأتي عرضا لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

1. بالنظر إلى النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(3) المتضمن الترتيب التنازلي للمعوقات التي تواجه المرأة الأردنية الموظفة في تولي المناصب القيادية يتبين أن إجابات المبحوثات جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الإجمالي لهذه المعوقات(3.17) وبأهمية نسبية بلغت(63.3%)، وجاء ترتيب هذه المعوقات على النحو الآتي: (المعوقات الاجتماعية، المعوقات التنظيمية،

والمعوقـــات الشخصـــية)، ويتبيـــن من هذه النتائج أن المبحوثات قد أعطين أعلى درجـــة للمعوقات الاجتماعية، ويمكن تفسير ذلك من خلال ان المجتمع الاردني مـــا زالـــت نظـــرته ســـلبية لعمـــل المراة ويرتبط ذلك بالعادات والتقاليد والتنشئة الاجتماعـــية للمراة، فالعشائرية السائدة في المجتمع الاردني غالباً ما تفضل ترشيح الرجال للمناصب القيادية.

وجـــاءت نـــتائج هذه الدراسة متفقة مع ما جاءت به دراسة(الشهابي:2001) والتي أشـــارت نـــتائجها أنـــه بالـــرغم من تأكيد الغالبية العظمى من المبحوثات على وجود مســـتوى عالي من الطموح لتولي المواقع القيادية إلا أنهن يعانين الكثير من المعوقات والمشـــكلات ذات الطـــابع الاجتماعـــي والتنظيمـــي والشخصي والمادي واتفقت مع دراســـة(مرعـــي2001) والتي أشارت نتائجها أن أكثر المعوقات التي تعترض طريق تقلـــد المـــرأة للمناصـــب القـــيادية هـــي المعوقـــات في المجال الاجتماعي، ودراسة (الرشـــيد: 2001)، ودراسة(فخرو:1993)، والتي أشارت نتائجها أن أهم الصعوبات التـــي تواجـــه المـــرأة العاملة هي المعوقات الاجتماعية والأسرية والتشريعية، واتفقت أيضاً مع دراسة (بدوي : 1997).

2. أشارت النتائج الإحصائية في الجداول رقم (6،5،4) إلى أن المتوسط الحسابي لفقرات بُعد نظرة المجتمع لعمل المرأة بلغ(3.33)، وبأهمية نسبية بلغت (66.6%)، مما يشير إلى أن نظرة المجتمع لعمل المرأة تلقى اهتماما متوسطا، وتمثل هذا في التفكير السائد في المجتمع مقولة إن المرأة اقل تحكما في انفعالاتها وعواطفها من الرجل وتدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في المستويات الإدارية العليا، وأظهرت النتائج أيضاً أن المتوسط الحسابي لفقرات بُعد نقص الخدمات المساندة للمرأة بلغ (3.60)، وبأهمية نسبية بلغت(72%)، مما يؤشر على أن نقص الخدمات المساندة للمرأة تلقى اهتماما مرتفعاً وتتمثل في عدم توفر عوامل مساندة لعمل المرأة في المنزل كوجود المستخدمات وعدم توفر دور حضانة لأطفال النساء العاملات، ودلت النتائج أن المتوسط العام لفقرات بُعد

الظروف العائلية بلغ (3.32) وبأهمية نسبية بلغت(66.4%)، مما يؤشر على أن الظروف العائلية تلقى اهتماما متوسطا وتمثل هذا في أن درجة الحرية الممنوحة للمرأة لا تساعدها على القيام بجميع التزاماتها الوظيفية كالسفر لمهمات خارجية أو العمل خارج أوقات الدوام الرسمي وتأثير عدد الأطفال على فرص تولي المرأة للمناصب القيادية، ويمكن تفسير ذلك بقلة اهتمام المنظمات بالخدمات المسانده لعمل المرأة كتوفر دور الحضانة رغم وجود تشريعات بذلك .وتتفق هذه النتيجة مع دراسة(نصار، 2002 والسليطي، 2002)، واللتين أشارت الأهمية القيود التي تحد من عمل المرأة بحرية والنقص في الخدمات المساندة لعمل المرأة، كذلك تتفق مع دراسة (الشهابي،2001)، والتي أشارت الى نظرة المجتمع السلبية لعمل المرأة كأحد المعوقات الاجتماعية والظروف العائلية والأعباء ألاسريه كأهم المعوقات الشخصيه.

3. أظهرت المعطيات الإحصائية للجداول رقم (10،9،8،7) أن المتوسط العام لفقرات بُعد عدم المساواة في العمل بلغ(3.33) وبأهمية نسبية بلغت(66.5%)، مما يؤشر على أن عدم المساواة في العمل كمعوق يلقى اهتماما متوسطا، ولعل هذا يعود إلى أن الترشيحات للمناصب القيادية لا تبنى على أسس موضوعية، واختيار الرجل للمنصب القيادي في حال تساويه مع المرأة في الكفاءات والمؤهلات، وأظهرت النتائج أن بُعد ضعف دعم الإدارة العليا تلقى اهتماما متوسطا لدى المبحوثات حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المتغير(3.06) وبأهمية نسبية بلغت (61.2%)، ولعل هذا يعود إلى سيطرة الرجل على مواقع صنع القرار في تولي المرأة للمناصب القيادية واعتقاد المسؤولون في الإدارة العليا بأن المرأة اقل قدرة على أداء العمل من الرجل في المراكز القيادية، وأظهرت النتائج أن بُعد التاهيل والتدريب تلقى اهتماما متوسطا لدى المبحوثات حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المتغير(3.17)، وبأهمية نسبية بلغت (63.5%)، وتمثل هذا في البعد المكاني لأماكن انعقاد الدورات والبعثات عن

مناطق الإقامة من مشاركة المرأة في تلك الدورات، وتدني نسبة مشاركة المرأة في البرامج التدريبية بشكل عام في الحد من توليها للمناصب القيادية، ونقص في المهارات الإدارية لدى المرأة إلى الحد من توليها للمناصب القيادية، وأشارت النتائج أن المتوسط العام لفقرات متغير ظروف وصعوبات العمل بلغ (3.55) وبأهمية نسبية بلغت(70.9%)، مما يؤشر على أن ظروف وصعوبات العمل تلقى اهتماما مرتفعاً، من حيث أن فرص تولي المرأة للمناصب القيادية ضعيفة بسبب صعوبة متطلبات العمل، وكثرة متطلبات العمل مثل العمل لساعات متأخرة، والعمل الميداني الذي يشكل معوقا أمام تولي المرأة للمناصب القيادية، ويمكن عزو ذلك لصعوبة متطلبات العمل القيادية والذي يحتاج الى العمل في مناطق جغرافية مختلفة والعمل لساعات متأخرة ،وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بدوي، 1997)، التي توصلت الى التحيز لصالح الرجال على حساب المراة في التأهيل والترقية، وكذلك تتفق مع دراسة(العضايلة،1998) والتي اشارت لبعد عدم المساواة في العمل كأحد المعيقات التنظيمية .

4. أشــارت النــتائج الإحصــائية فــي الجداول رقم (13،12،11) أن المتوسط العام لفقــرات بُعــد التكوين النفسي للمرأة بلغ (2.69)، وبأهمية نسبية بلغت(53.7%)، ممــا يؤشر على أن التكوين النفسي للمرأة كمعوق يلقى اهتماما متوسطا، وبالنظر إلــى محــتوى فقرات هذا المتغير يتبين أن الفقرتين اللتين احتلتا المرتبتين الأولى والثانــية، يعــبر محتواهما عن تفضل المرأة الاهتمام بأمور الزواج والعائلة على الاهــتمام بزيادة مسؤوليات العمل، ويدفع الخوف من الفشل في المناصب القيادية المــرأة لعدم تقلد تلك المناصب، وأظهرت النتائج أن بُعد عدم الاستمرار في العمل يلقــى اهــتماما متوسطاً حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثات(2.92)، وبأهمية نسبية بلغت(58.4%)، ولعل هذا يعود إلى أن الزواج المبكر للفتاه العاملة والتقاعد المبكر اللــذان يعتــبران سببا رئيسيا يحول دون تولي المرأة للمناصب القيادية، وأظهرت النــتائج أن بُعــد طبــيعة الــدور المزدوج للمرأة يلقى أيضاً اهتماماً متوسطاً لدى

المبحوثات حيث بلغ متوسط إجابتهن(2.86)، وبأهمية نسبية بلغت(57.2%)، ويعود ذلك لتعرض المرأة الموظفة لصراع الدور وعملية تربية الأبناء وصعوبة التوفيق بين البيت والعمل مما يقلل فرص توليها لمناصب قيادية ويمكن عزو ذلك لطبيعة بعض الظروف التي قد تواجهها المراة في حياتها والتي قد تحتم عليها الانقطاع كليا او جزئيا عن العمل. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (حلواني، 2002)، والتي توصلت لعدم توفر الظروف المناسبة وعلى اختلافها لعمل المراة، ودراسة (السليطي،2002)، والتي اشارت الى طبيعة الدور المزدوج الذي تمارسة المرأة كموظفة وربت بيت.

5. أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم(14) والمتضمن اثر المعوقات الاجتماعية (نظرة المجتمع لعمل المرأة، نقص الخدمات المساندة للمرأة، الظروف العائلية)، في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية إلى أن المتغيرات المستقلة(نظرة المجتمع لعمل المرأة، نقص الخدمات المساندة للمرأة، الظروف العائلية) لهذا النموذج تفسر ما مقداره(25%) من التباين في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، ومن خلال متابعة معاملات(Beta) واختبار (t) نجد أن متغير الظروف العائلية هو أكثر المتغيرات تأثيراً في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، ولم تشر النتائج إلى أن هنالك أي تأثير للمتغيرات الفرعية والمتعلقة(نظرة المجتمع لعمل المرأة، نقص الخدمات المساندة للمرأة) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، حيث قيم(t)، المحسوبة غير معنوية عند مستوى دلالة (α= 0.05)، ويمكن عزو ذلك الى تبعية المراة الاردنية وبشكل شبة كلي على غيرها(اب ، اخ، زوج) ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الشهابي،2001)، والتي اشارت الى الظروف العائلية كأبرز المشلكل والمعوقات الاجتماعية.

6. أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم(15)، والمتضمن اثر المعوقات التنظيمية (التأهيل والتدريب، عدم المساواة في العمل، ضعف دعم الإدارة العليا، ظروف

وصعوبات العمل) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية إلى أن المتغيرات المستقلة(التأهيل والتدريب، عدم المساواة في العمل، ضعف دعم الإدارة العليا، ظروف وصعوبات العمل)، لهذا النموذج تفسر ما مقداره(51.8%)، من التباين في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، ومن خلال متابعة معامـــلات (Beta) واختبار (t) نجد أن جميع المعوقات التنظيمية تؤثر في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، حيث قيم(t)، المحسوبة معنوية عند مستوى دلالة (α= 0.01)، ويمكن تفسير ذلك بان المنظمات الاردنية ما زالت تعاني من النظرة القاصرة(التقليدية)، لطبيعة المرأة ودورها في المجتمع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الفياض، 1993)، والتي اشارات الى التأثير الكلي للمناخ التنظيمي على ارتقاء وتطور المراة في عملها.

7. أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم(16) والمتضمن اثر المعوقات الشخصية (التكوين النفسي للمرأة، عدم الاستمرار في العمل، طبيعة الدور المزدوج للمرأة) في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية إلى أن المتغيرات المستقلة (التكوين النفسي للمرأة، عدم الاستمرار في العمل، طبيعة الدور المزدوج للمرأة) لهذا النموذج تفسر ما مقداره(26.2%)، من التباين في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، ومن خلال متابعة معامـــلات(Beta)، واختبار (t) نجد أن جميع المعوقات الشخصية تؤثر في تولي المرأة الأردنية الموظفة للمناصب القيادية، حيث قيم(t) المحسوبة معنوية عند مستوى دلالة (α= 0.01)، ويمكن عزو ذلك الى طبيعة التنشأة الاجتماعية التي تربت عليها المراة الاردنية والى عدم وصولها الى المرحلة التي تعتمد فيها كلية على ذاتها، وتتفق هذه النتيجة (بدوي، 1997)، والتي اشارت الى وجود معوقات مرتبطة بالمراة ذاتها تحد من توليها مناصب ادارية .
8. أشارت النتائج الواردة في الجداول رقم(17،18،19،20)، إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية

والشخصية تعزى العمر، وذلك بسبب ارتفاع قيم(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة(α=0.01) ودرجات حرية(3، 165)، وأشارت نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين فئات العمر في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية أن الفروق كانت لصالح المبحوثات ذوات الأعمار(36-45 سنة)، و (46 سنة فأكثر)، وأما بالنسبة للمعوقات التنظيمية فكانت مصادر الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثات ذوات الأعمار(36-45 سنة)، وجاءت الفروق لصالح المبحوثات ذوات الأعمار(36-45 سنة)، و(46 سنة فأكثر) بالنسبة للمعوقات الشخصية، ويمكن عزو ذلك الى انه كلما ازداد عمر المراة العاملة كلما كانت اكثر ادراكا لطبيعة المعوقات التي تحد من توليها مناصب ادارية، وتتفق هذه النتيجة دراسة(العضايلة، 1998) .

9. أشارت النتائج الواردة في الجداول رقم(21،22،23،24)، إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى المؤهل العلمي، وذلك بسبب ارتفاع قيم(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة(α=0.01)، ودرجات حرية(3، 165)، وأشارت نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين فئات المؤهل العلمي في تصورات المبحوثات للمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية أن الفروق كانت لصالح المبحوثات من الفئة العلمية بكالوريوس، ويمكن رد ذلك الا ان غالبية المبحوثات كن من الحاصلات على درجة البكالوريوس والى ان طبيعة من يحملن مثل هذه الدرجة يطمحن بلا شك لتولي مناصب قيادية.

10. أشارت النتائج الواردة في الجداول رقم(25،26،27،28)، إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثات للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية تعزى للخبرة، وذلك بسبب ارتفاع قيم(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة(α=0.01)، ودرجات حرية(4، 164)، وأشارت نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين فئات الخبرة في تصورات المبحوثات للمعوقات

الاجتماعية والتنظيمية والشخصية أن الفروق كانت لصالح المبحوثات من فئة الخبرة(16- 20 سنة)، و(21 سنة فأكثر)، ويمكن تفسير ذلك الى انه كلما زادت مدة عمل المراة كلما زدات خبرتها وكلما اصبحت تنظر لنفسها على انها صاحبة الاولوية في تولي المنصب القيادي.

11. أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم(29) إلى وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين لتصورات المبحوثات للمعوقات(الاجتماعية، التنظيمية، والشخصية) تعزى (للحالة الاجتماعية)، وذلك بسبب ارتفاع قيم(T) المحسوبة، عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة(α=0.01)، ودرجات حرية(168)، وكانت الفروق لصالح المبحوثات المتزوجات بدليل ارتفاع متوسط إجابتهن الحسابي للمعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية، ويمكن عزو ذلك الى طبيعة المسؤليات والواجبات التي تتكفل بها المراة المتزوجة اتجاة اسرتها .

5. 3 التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة الانفة الذكر يوصي الباحث بما يلي:

1- زيـادة وعـي المجـتمع بأهمـية عمـل المـرأة، ودورها في العملية التنموية وأثر مسـاهمتـها في تحقيـق سياسـات وبرامج الوظائف عن طريق (الإعلام، عقد الندوات، الحلقات العلمية).

2- أهمـية الالـتزام بأسس موضوعية دقيقة في الترقيات الوظيفية، وإتاحة فرص متكافئة في التقدم الوظيفي لجميع الموظفين ذكوراً وإناثاً.

3- الاهتمام بالتدريب الدوري للمرأة العاملة وتوفير الفرص التدريبية المناسبة مع التركيز على التدريب داخل المحافظة لكونه أكثر مناسبة لظروف المرأة العائلية والاجتماعية.

4- كفـل التشريع الأردني وبخاصة القوانين السارية على موظفي الجهاز الحكومي حقوقاً وامتـيازات كبـيرة للمـرأة العاملـة، ومن الضروري بمكان عدم المساس بالجقوق المكتسـبة وتعزيـز بعض الجوانب التي يمكن أن تعزز مساهمة المرأة كالمرونة في

تطبيق النصوص والقواعد المنظمة للإجازات بأنواعها، بما يتيح للجهات الحكومية مراعاة ظروف بعض العاملات في الاستفادة من الإجازات المرضية وإجازة الوضع الإجازات الطارئة وإجازة الأمومة.

5- الحاجة لتطوير مؤسسات رعاية الطفولة المبكرة (الحضانات ورياض الأطفال) وتوفير التحويل الذي يساعد المرأة على ترك أطفالها فيها من قبل المجتمعات المحلية ومؤسسة الضمان الاجتماعي ومؤسسات العمل بحيث تكون هذه المسؤولية اجتماعية مشتركة لا يتحمل تبعاتها مؤسسات العمل بشكل مجزء ومتروك لعوامل الحجم والإمكانات والالتزام الفردي.

6- الحاجة إلى تسريع تطبيق خطط العمل لبنود الإستراتيجية الوظيفية للمرأة في المجالات السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والصحية لأن هذا يوفر مناخاً ملائماً لزيادة مشاركة الإناث في قوة العمل الأردنية وبما يضمن تحسين مكانة المرأة في المجتمع الأردني .

7- تغيير توجهات المجتمع باتجاه تبني أنماط أسر صغيرة وتأخير سن الزواج وتغير فهم الناس للمسؤوليات التقليدية المنفصلة التي تحدد أدوار الرجل والمراة في المجتمع قضية مرهونة بالنشأة ومتروكة لظروف الأسر ولكن من الضرورة بمكان تكثيف جهود التنمية من النواحي الإجرائية وبرامج تنظيم الأسرة والنواحي التعليمية بما يدعم هذا التغيير.

8- أجراء المزيد من الدراسات عن معوقات أخرى لم تشملها هذه الدراسة مثل المعوقات السياسية والاقتصادية.

المراجــــع

أ. المراجع العربية:

الخطيــب ، رداح ، (1998) ، "اتجاهات القادة الإداريين في الجامعات الأردنية الحكومــية نحــو تعيين المرأة في مراكز قيادية في الجامعات" ، **مؤتة للبحوث والدراسات**، المجلد 13 ، العدد 6.

الدستور الأردني ، (1968) ، **نظام الخدمة المدنية**، عمان، 4 ، رقم 55 ،(2002) المطبعة الهاشمية ، ، عمان ، العدد4550 ، 2686.

الرشــيد، عادل، أبو دولة، جمال، (2001)، "اتجاهات المرأة الموظفة نحو معوقات تقدمهــا وظيفــياً فــي منظمات الأعمال الأردنية"، **دراسات،الجامعة الأردنية** ، المجلد 28، العدد 1، ص ص 51-29.

الرشــيد،عبد الســلام،(2002)،**معوقــات الــتقدم الوظيفــي للمرأة الأردنية في القطاع المصرفي**،دراسة مقارنة لاتجاهات الذكور والإناث،رسالة ماجستير،الجامعة الأردنية.

الزبيدي، محمد، (1996)،"المرأة العربية والعمل "، **مجلة شؤون عربية**، العدد 86

الســليطي،خالد، (2002)، "محــددات تولــي المــرأة القطرية للمناصب الإدارية القيادية"،**ندوة دور المرأة في الإدارة في منطقة الخليج العربي**، الدوحة،قطر، 12-14أكتوبر.

الشــهابي، إنعــام، (2001)، **مشــكلات تبؤ المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القــيادات النســائية** ، الــتجربة العراقــية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 6-8 نوفمبر، ص ص 638-611.

الشهابي، إنعام، العزام، عبد المجيد، (2003)، "اتجاهات المرأة القيادية في الأردن نحــو معوقات وصول المرأة إلى المواقع القيادية العليا"، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية**، المجلد 6 ، العدد 2، ص ص 114-94.

العبادي ، إبراهيم ، (2002) ، **وضع المرأة الأردنية العاملة والعوامل المؤثرة على مساهمتها في سوق العمل** ،وزارة التخطيط ، مديرية الدراسات والسياسات ، عمان.

العضايلة، علي، (1998)، **المشكلات الإدارية التي تواجه المرأة الموظفة في القطاع العام الأردني**، دراسة ميدانية"، أبحاث اليرموك، المجلد 14، العدد 4، ص ص 140-123 .

العوضي، بدرية، (2002)، **العقبات القانونية والاجتماعية المقيدة للمرأة الخليجية في تولي الوظائف القيادية**، ندوة دور المرأة في الإدارة في منطقة الخليج العربي، الدوحة– قطر، 14-12 أكتوبر.

الغانم ، كلثم ، (1999) ،" المرأة والتنمية في المجتمع القطري"، **مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية** ، جامعة الكويت ، العدد 95.

الفرحان، أمل، (1991)، اتجاهات المسؤولين في الإدارتين العليا والوسطى في القطاع العام نحو عمل المرأة الأردنية، **مجلة دراسات**، الجامعة الأردنية ،مجلد 18، عدد2 ، ص ص 236-212.

الفياض، رجاء،(1993)، **المرأة والمراكز الإشرافية والقيادية في مراكز الوزارات في الأردن**، دراسة ميدانية، مديرية البحوث، معهد الإدارة العامة، الأردن، ص ص 38-1.

القدومي ، رحاب ، (1997) ،" حقوق المرأة في قانون العمل الأردني"، **الملتقى الإنساني لحقوق المرأة.**

دائرة الإحصاءات العامه ، (2004) ، "الكتاب الإحصائي السنوي"، عمان.

دائرة الإحصاءات العامة، (2004)، "مسح العمالة والبطالة" ،تشرين ثاني،عمان.

ديوان الخدمه المدنية، (2004)، "النشرة الإحصائية"، الربع الرابع، عمان.

بادواد، تغريد، (2002)، **دور المنظمة العربية للتنمية الإدارية في تفعيل دور المرأة الإداري والقيادي في المجتمع العربي**، ندوة دور المرأة في الإدارة في منطقة الخليج العربي، الدوحة – قطر، 14-12 أكتوبر.

بـــدوي، فاطمـــة، (1997)، "المرأة القيادية والتنمية المتواصلة، بحث سوسيولوجي إحصائي مقارن"،**مجلة دراسات عربية**، العدد 10/9، ص ص 61-37.

حلوانـــي، إبتســـام، (2002)، "العوائـــق التي تقف في طريق المرأة العاملة وتعرقل مسيرة نجاحها"، **المجلة العربية للإدارة**، المجلد 22، العدد 2، ص ص 113-61

رمـــزي ، نـــاهد ، (2002) ،" المرأة العربية والعمل الواقع والآفاق"، دراسة في ثلاثة مجتمعات عربية، **مجلة العلوم الاجتماعية** ، مجلد 30 ، العدد 3.

عســـكر ،علـــي ، احمـــد ،معصومه ، (2003) ، "الاتجاه النفسي نحو تولي المرأة للوظـــائف الإشـــرافية بمنظمات العمل المختلفة في المجتمع الكويتي". **مجلة العلوم الاجتماعية** ، المجلد 31 ،العدد 4.

فخـــرو، منـــيرة، (1993) ،" الصـــعوبات التي تواجه إحلال النساء في الوظائف الإداريـــة العليا في منطقة الخليج العربي"، **مجلة شؤون اجتماعية**، العدد 37، ص ص 203-181.

مرعـــي، كائنكان، (2001)، **معوقات التقدم الوظيفي للمرأة الأردنية الموظفة في مـــنظمات الأعمـــال فـــي مدينتي سحاب والحسن الصناعيتين**، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك.

مؤشـــرات الموارد البشرية، (2003) ، "المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية"، عمان الأردن.

نـــاظم ، عـــارف، (1995)، "مســـاواة المـــرأة بالـــرجل فـــي مـــيدان العمـــل"، دراسة مقارنة، **مجلة مؤته للبحوث** ، العدد1.

نجمـــه ، حنان ، (1995) ، "الأحكام الخاصة بالمرأة في تشريعات العمل" ، بحث مقارن ، **مجلة المحامون** ، العدد 6.

نصار، هبة، (2002)، "دور المرأة في المناصب الإدارية في بعض أقطار المجتمع العربـــي ودور الدول والحكومات في تفعيلة"، **ندوة دور المرأة في الإدارة في منطقة الخليج العربي**، الدوحة-قطر، 14-12 أكتوبر.

يونـــس ، منى ، (1991) ،" اعتراضات المرأة العاملة على العمل"، **مجلة العلوم الاجتماعية** ، مجلد 15 ، العدد 4.

ب. المراجع الأجنبية:

Akand , Adebowale , (1994) , Employee Counseling Today : The Glass Ceiling : Women and Mentoring in Management and Business **",Women in Management Review**, Vol 6 No 1.

Borckbank , Anne , (1994) , **Women Managers in the Retail Industry**, International Journal of Retail and Distribution_Management , vol 22 ,no 4.

Carmichael ,Jan , (1995), **What do we believe Makes a Good Manager** Management Development Review , vol 8 , no 2.

Cathleen, Maleenont, (1999) , **An Assessment of the Class Ceiling Within Banking and Financial Insitutionsin Thariland**, Dissection Abstracts Reppecdine University.

Griggs ,Carmen , (1994) , **Educational Administration Womens Studies** , Dircction a Bstract Explanation of a Feminist Leadership Model Womens Centers Womens Studies Programs.

Hall , Larrie Jjames , (1996) , **Ethnicity and Gender in Educational Administration** : Roads to Aprincipalship , Ddissertation Abstracts International , A 50 / 88 , P. 2951.

Hammoud , (1999) , **Egyption Women as Educators Within the Family and theSociety** , Cairo : UNESCO.

Jorstad ,Jarl , (1996) , **Narcissism and leadership : Some differences in Male and Female Leaders**, Leadership and Organization Development Journal , vol 17 , no 6.

Kantar, R , (1997) , **Men and Women of the Corporation,** New Yourk :Basic books.

Lahtinen ,Heli ,Wilson ,Fiona , (1994) , **Women and Power in Organizations**, Executive Development , vol 7 , no 3.

Lorenzen , Zanne , (1996) , **Female leadership : Some Personal and Professional Reflections , The Leadership and Organization Development Journal** , vol 17 , no 5.

Metcalfe , Beverly Alimo , (1995) , An Investigation of Female and Male Constructs of Leadership and Empowerment " , **Women in Management Review** , vol 10 , no 2.

Schein ,Virginia , (1994) , **Power Sex and Systems** , Women_in Management Review , vol 9 , no 1.

Sheridan , Alison , Sollivan , Jane ,(1999) , **Women Management and Popular Culture** , Women in Management Review ,vol 14 ,no 1.

Silver, Isabel Dale, (1999), **In The Shadow: Women, Gender, and Public Administration in Indonesia**, Dissertation Abstracts International, 60(3),884-A.

Thomas, D . And Grusky, (1990) , **Structure and Trend in the Process of Stratification for American Men and Women,** American Journal of Socilolgy, vol 96 , pp 110-113.

Yang , Nini , (1998) , **An International Perspective On Socioeconomic Changes and Their Effects On Life Stress And Career Success Of Working Women** , SAM Advanced Management Journal ,vol 63 ,no 3.

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد،،،

إن الاستبانة التي بين أيديكن لقياس المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والشخصية التي تقلل فرص تولي المرأة العاملة الأردنية للمناصب القيادية الإدارية وأحيطكن علما بأن المعلومات ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكن حسن التعاون،،،

البـــــاحـــث

ماجد البراك

ماجستير إدارة عامة

جامعة مؤتة

الجزء الأول: معلومات عامة.

يرجى التكرم بوضع أشارة x داخل المربع الذي ينطبق عليك

1.المؤهل العلمي: ☐ ثانوية عامة فما دون ☐دبلوم

☐ بكالوريوس ☐دراسات عليا

2.العمر : ☐ أقل من 25 ☐ 26-35

☐ 36 -45 ☐ 46-60

3 .الحالة الاجتماعية : ☐عزباء ☐متزوجة ☐ أخرى........

4 . الخبرة : ☐اقل من 5 سنوات ☐ من 6 – 10 ☐ من 11 – 15

☐ من 16 – 20 ☐ أكثر من 20

الجزء الثاني :-

الرجاء وضع إشارة (x) في المربع الذي ينطبق عليك .

* المنصب الذي أتولاه حاليا :

☐ مدير عام ☐ مدير دائرة ☐ نائب مدير ☐ مساعد مدير

☐ رئيس قسم ☐ رئيس شعبة ☐ وظيفة غير قيادية

الجزء الثالث :-

أمامك مقياس مكون من خمسة درجات وهي على التوالي (5) درجات لموافق جدا الى درجة (1) لغير موافق جدا ، الرجاء تحديد موقفك بالنسبة لما تعتقدي بأنه يشكل معوق يحول دون توليك لمناصب قيادية بوضع إشارة (×) أمام البند ذي العلاقة عند إجابتك على الأسئلة المدرجة أدناه.

الرقم	الفقرة	5 موافق جدا	4	3	2	1 غيرموافق جدا
.1	يعتقد الغالبية من المجتمع الأردني إن المكان المناسب للمرأة هو البيت.					
.2	تدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في المستويات الإدارية العليا.					
.3	يعكس التفكير السائد في المجتمع مقولة إن المرأة اقل تحكما في انفعالاتها وعواطفها من الرجل.					
.4	ينظر المجتمع إلى المرأة على أنها اقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل في المناصب القيادية.					
.5	قلما تتوفر دور حضانة لأطفال النساء العاملات.					
.6	عدم توفر أوقات عمل مرنه تسمح للمرأة العاملة بالقيام بواجباتها المنزلية.					
.7	نادرا ما تتوفر عوامل مساندة لعمل المرأة في المنزل كوجود المستخدمات .					
.8	يؤثر عدد الأطفال على فرص تولي المرأة للمناصب القيادية .					
.9	تشكل اعتمادية المرأة على للرجل عائقا أمام اختيارها لنوع العمل .					
.10	يمارس الأهل والأزواج ضغوطا على المرأة الموظفة لمنعها من الاختلاط مع الرجال .					
.11	درجة الحرية الممنوحة للمرأة لا تساعدها على القيام بجميع التزاماتها الوظيفية كالسفر لمهمات خارجية أو العمل خارج أوقات الدوام الرسمي .					
.12	الترشيحات للمناصب القيادية لا تبنى على أسس موضوعية .					
. 13	يتم اختيار الرجل للمنصب القيادي في حال تساويه مع المرأة في الكفاءات والمؤهلات .		٦٢٢٣٩٥			
. 14	يستثني متخذ القرار المرأة عند اشغال مناصب قيادية .					
.15	لا تساوي التشريعات بين الرجل والمرأة من حيث الأجور والرواتب وحقوق العمل الأخرى .					
.16	تعيق سيطرة الرجل على مواقع صنع القرار تولي المرأة للمناصب القيادية .					
.17	يعتقد المسؤولون في الإدارة العليا بأن المرأة اقل قدرة على أداء العمل من الرجل في المراكز القيادية .					
. 18	يعتقد المسؤولون في الإدارة العليا بأن المرأة اقل التزام بالعمل من الرجل .					

1 غيرموافق جدا	2	3	4	5 موافق جدا	الفقرة	الرقم
					ينظر المسؤولون إلى أن النجاح في المستويات الإدارية العليا يتطلب شروط فسيولوجية لا تتوفر في المرأة .	19 .
					لا تتوفر الكفاءات المدربة بين النساء الموظفات لتولي المناصب القيادية .	20 .
					يؤدي نقص المهارات الإدارية لدى المرأة إلى الحد من توليها للمناصب القيادية .	21 .
					تساهم تدني نسبة مشاركة المرأة في البرامج التدريبية بشكل عام في الحد من توليها للمناصب القيادية .	22 .
					يقلل البعد المكاني لأماكن انعقاد الدورات والبعثات عن مناطق الإقامة من مشاركة المرأة في تلك الدورات .	23 .
					تضعف فرص تولي المرأة للمناصب القيادية بسبب كثرة متطلبات العمل مثل العمل لساعات متأخرة .	24 .
					تضعف فرص تولي المرأة للمناصب القيادية بسبب صعوبة متطلبات العمل كالعمل في مناطق جغرافية مختلفة .	25 .
					يشكل صعوبة العمل مثل العمل الميداني معوقا أمام تولي المرأة للمناصب القيادية .	26 .
					تبدو طموحات المرأة الموظفة محدودة بما لا يدفعها للتطلع إلى ادوار قيادية .	27 .
					يحد عدم ثقة المرأة بقدراتها على امتلاك مهارات قيادية من توليها للمناصب القيادية .	28 .
					تفضل المرأة الاهتمام بأمور الزواج والعائلة على الاهتمام بزيادة مسؤوليات العمل .	29 .
					يدفع الخوف من الفشل في المناصب القيادية المرأة لعدم تقلد تلك المناصب .	30 .
					يعتبر التقاعد المبكر سببا رئيسيا يحول دون تولي المرأة للمناصب القيادية .	31 .
					تغلي المرأة في استخدام الأمتيازات الممنوحة لها من القانون كإجازة الأمومة .	32 .
					يعيق الزواج المبكر للفتاة العاملة توليها لمناصب قيادية .	33 .
					يصعب على المرأة الموظفة التوفيق بين البيت والعمل مما يقلل فرص توليها لمناصب قيادية .	.34
					تعتبر عملية تربية الأبناء احد معيقات تولي المرأة للمناصب القيادية .	.35
					تعرض المرأة الموظفة لصراع الدور (زوجة / موظفة) يعيق توليها لمناصب قيادية .	36 .

ملحق (ب)

مجتمع الدراسة

الوزارة	ادارة عليا	ادارة وسطى	ادارة دنيا	المجموع
التربية والتعليم	12	36	231	279
السياحة	5	6	8	44
البلديات	1	10	81	92
الزراعة	3	12	88	103
التخطيط	1	10	70	81
العمل	2	9	29	40
الصحة	2	5	40	47
الخارجية	3	4	69	76
التنمية الاجتماعية	2	8	52	62
المجموع	31	100	693	824

ملحق (ج)

عينة الدراسة

الوزارة	ادارة عليا	ادارة وسطى	ادارة دنيا	المجموع
التربية والتعليم	2	9	58	69
السياحة	1	2	8	11
البلديات	0	3	20	23
الزراعة	1	3	22	26
التخطيط	0	3	17	20
العمل	1	2	7	10
الصحة	1	1	10	12
الخارجية	1	1	17	19
التنمية الاجتماعية	1	2	13	16
المجموع	8	26	172	206